

Bolagsstyrningsrapport

En god och effektiv bolagsstyrning säkerställer att bolag styrs på ett för aktieägarna så hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som möjligt.

Inom H & M Hennes & Mauritz AB (H&M-gruppen eller H&M) innebär det att säkerställa att externa regelverk följs, med stöd av viktiga verktyg som bolagets värderingar, globala policys och riktlinjer. H&M-gruppen följer Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), i enlighet med vad som beskrivs nedan.

H&M-gruppens etikpolicy, Code of Ethics, måste skrivas under av alla medarbetare som engagerar sig i bolagets affärsförbindelser och anger tydligt H&M-gruppens förhållningssätt för hur affärer ska bedrivas. H&M-gruppen är verksamt på ett flertal olika marknader, var och en med sina egna lagar, miljökrav, sociala förhållanden och utmaningar. Dessa olikartade sammanhang understryker betydelsen av att agera enhetligt med vägledning av en god etisk kompass.

H & M Hennes & Mauritz AB är ett svenskt publikt aktiebolag. Bolagets B-aktie är noterad vid Nasdaq Stockholm.

Denna rapport omfattar räkenskapsåret 1 december 2022 – 30 november 2023 (räkenskapsåret 2023). Rapporten har upprättats av bolagets styrelse i enlighet med Koden och årsredovisningslagen och har granskats av bolagets revisorer.

EXTERN OCH INTERN STYRNING

H&M-gruppens bolagsstyrning drivs i enlighet med externa regelverk, internationella ramverk och interna styrdokument. Den grundar sig på bolagets värderingar och en företagskultur som betonar en enkel, rak, kostnadsmedveten, entreprenörsdriven affärspraxis, lagarbete, tron på människan och ständiga förbättringar. Hållbarhet är kärnan i H&M-gruppens affärsidé och är integrerat i alla delar av verksamheten.

Exempel på externa regelverk är:

- Redovisningslagstiftning, bland annat bokföringslagen och årsredovisningslagen
- EU:s marknadsmissbruksförordning (MAR)
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Dataskyddsförordningen (GDPR)
- Aktiebolagslagen
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- Global Reporting Initiative (GRI)
- FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)
- COSO-ramverket

Avseende området hållbarhet rapporterar H&M-gruppen i enlighet med gällande och framtida lagstiftning, i bland annat EU, Tyskland (Supply Chain Due Diligence Act), Norge och Storbritannien. Mer information finns på hmgroupp.com/sustainability samt i vår hållbarhetsrapport (Sustainability Disclosure).

Exempel på interna kontrolldokument innefattar bolagets:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning inklusive instruktioner för vd och revisionsutskottet
- Bolagsstyrningspolicy, inklusive ramverket för intern kontroll
- Etikpolicyn "Code of Ethics"
- Data Privacy Policy
- Finanspolicy
- Human Rights Policy
- Insiderpolicy
- Kommunikationspolicy
- Miljöpolicy
- Dokumentet "Our way" som i detalj beskriver H&M-gruppens värderingar, policys och riktlinjer
- Responsible Business Conduct Policy
- Sociala policys
- Sustainability Commitment
- Skattepolicy
- Whistleblowing Policy

Bolagsstyrning i Sverige

H&M-gruppen har följt Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) sedan 2005. Koden bygger på principen "följ eller förklara", vilket innebär att företag som tillämpar Koden kan avvika från enskilda regler förutsatt att de ger en förklaring till hur de har avvikit från Koden, anger skälet till avvikelsen och beskriver det alternativet de har valt. Koden i sin helhet är tillgänglig på corporategovernanceboard.se.

För noterade bolag i Sverige finns det bland annat följande områden inom bolagsstyrning som är viktiga att känna till:

- Valberedningen har en central roll. Till skillnad från det anglo-amerikanska systemet utses dess ledamöter av bolagets största ägare. Valberedningen föreslår styrelsens storlek och vilka ledamöter som ska väljas vid bolagsstämman. Valet görs av alla aktieägare som har rösträtt vid årsstämman. Det innebär att valberedningen har ett avgörande inflytande över vilka personer som ingår i styrelsen. Valberedningen rekommenderar en lämplig nivå på styrelsearvode, samt ersättning till bolagets revisor. Processen för att utse medlemmar i valberedningen fastställs av årsstämman.
- Styrelsens ledamöter är enligt svensk lag utsedda att representera samtliga aktieägares intressen. Om en stor ägargruppering via valberedningen lämnat förslag på en ny ledamot måste den ledamoten representera alla aktieägares intressen och inte bara intressena hos den ägargrupperingen som har föreslagit ledamoten i fråga.
- Sedan flera decennier har det inom svenskt näringsliv varit en vanlig uppfattning att det är positivt om vd och andra stämvalda styrelseledamöter äger aktier i bolaget de verkar i. Det är ansett som en garant för att styrelsens intressen överensstämmer med samtliga aktieägares intressen av att upprätthålla aktiekursen och få den att stiga, hantera företagets risker och maximera möjligheterna.
- Koden och aktiebolagslagen saknar begränsningar vad gäller ålder för styrelseledamöter eller hur länge en styrelseledamot får inneha sitt uppdrag. Det finns inte heller någon tidsgräns för när en styrelseledamot som är oberoende övergår till att vara i beroendeställning till bolaget eller dess huvudägare.
- Koden föreskriver att minst en av företagets revisorer ska vara närvarande under bolagsstämman och av tradition är företagets huvudrevisor närvarande. Revisorer anses vara bolagsstämmans organ för kontroll av styrelsen å samtliga aktieägares vägnar. Möjlighet finns därmed för aktieägare att, oavsett storlek, ställa frågor till revisorer vid bolagsstämman.
- En möjlighet till att ha olika klasser av aktier har funnits under lång tid i svensk aktiebolagslag och är i stor utsträckning förekommande. De olika aktieklasserna – vanligtvis kallade "A-, B- och C-aktier" – har vanligtvis olika röststyrka och ibland skillnad i rätt till utdelning.
- Enligt lag har medarbetare rätt att utse arbetstagarrepresentanter till styrelsen. Alla styrelseledamöter får samma information, blir kallade till samma möten och har samma rösträtt. Styrelsearvode utgår enbart till stämvalda ledamöter.

H&M-gruppen har under räkenskapsåret 2023 inte avvikit från Koden.

Etik, transparens och riskhantering

Det är av yttersta vikt att H&M-gruppen alltid agerar etiskt, transparent och ansvarsfullt i alla led i verksamheten – från samarbetet med leverantörer till mötet med kunderna. God inköpspraxis och ett nära samarbete med leverantörer är av stor betydelse för att säkerställa att bolagets produkter alltid tillverkas med hänsyn till människor och miljö.

H&M-gruppen har en lång tradition av transparent rapportering kring bolaget och leverantörskedjan, samt att hjälpa kunder att göra medvetna val. Bolaget anser att transparens är viktigt för att driva positiv förändring inom industrin. Genom att möjliggöra jämförbarhet, bidrar transparens till att kunder gör medvetna val och företag uppmuntras till mer innovation och förbättring.

Brist på branschverktyg och otydlig lagstiftningssituation har underblåst en osäkerhet i hela branschen när det gäller påståenden om hållbar utveckling. För att bemöta denna osäkerhet bidrar H&M-gruppen till att utveckla verktyg och ramverk för att utvärdera och jämföra hållbarhetsresultat inom industrin och tillsammans med lagstiftare.

H&M-gruppen strävar ständigt efter att förbättra jämförbarheten och kvaliteten av data, system och beräkningar, detta tillsammans med våra samarbetspartners och alla relevanta intressenter. H&M-gruppens åtaganden om transparens beskrivs närmare i vår hållbarhetsrapport (Sustainability Disclosure) på hmgroupp.com/sustainability.

Ansvar för ledning och kontroll fördelas mellan bolagets aktieägare, styrelse, revisionsutskott och vd. Styrelsens arbetsordning anger arbetsfördelningen mellan olika parter. Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltning, och revisionsutskottet säkerställer att processerna för intern kontroll och riskhantering är effektiva. Vd är ansvarig för den löpande förvaltningen av verksamheten. Både revisionsutskottet och vd ger regelbunden återkoppling till styrelsen.

H&M-gruppens processer för riskhantering och intern kontroll säkerställer att bolaget följer relevant lagstiftning och har kontroll över sin riskexponering. Styrelsen och revisionsutskottet får regelbunden återkoppling från organisationen om effektiviteten i risk- och internkontrollarbetet.

Koncernledningen, de enskilda varumärkena och samtliga koncernfunktioner granskar risker på kvartalsbasis. Styrelsen och Revisionsutskottet får löpande information från organisationen kring dessa processer.

Syftet med den löpande granskningen av riskerna är att säkerställa att de listade koncernriskerna ligger kvar på en acceptabel risknivå och att det finns en handlingsplan på plats för att minimera den potentiella påverkan. Bedömningen av konsekvenserna av en risk för verksamheten avgör omfattningen på åtgärder för att minska sannolikheten och den potentiella påverkan av risken. Detta arbetssätt är en viktig komponent i bolagets långsiktiga kommersiella beslutsfattande.

Klimatrisker har identifierats som en av bolagets viktigaste risker (se – TCFD-rapporten, sidan 24). Styrelsen följer upp implementeringen av strategier inom hållbarhetsområdet och initierar förändringar och uppdateringar vid behov. Dessa ruti-

ner och styrinstrument ger styrelsen möjlighet att noga följa upp bolagets hållbarhets- och klimatrelaterade resultat, samt säkerställa tillräckligt ledningsfokus och resurstilldelning.

Hållbarhetschefen rapporterar direkt till vd och lämnar halv-årsvisa rapporter med de viktigaste hållbarhetsnyckeltalen till styrelsen och kvartalsvisa uppdateringar av nyckeltal till vd och finanschef. Kvartalsvisa rapporter täcker in nyckeltal, väsentliga utmaningar, lärdomar och aktiviteter. Detta gör det enklare att följa bolagets påverkan, prestationer och utmaningar inom samtliga funktioner, varumärken och marknader.

Läs mer

Läs mer om H&M-gruppens bolagsstyrning på hmgroup.com/bolagsstyrning.

Här finns bland annat information om:

- Bolagsordning
- Information om styrelseledamöter, vd, revisorer, revisionsutskott
- Information om riktlinjer och policier
- Information och material från tidigare årsstämmor och extra bolagsstämmor
- Information om valberedningen
- Risker och osäkerhetsfaktorer
- Tidigare bolagsstyrningsrapporter

I enlighet med kommande regulatoriska förändringar avseende bland annat EU:s direktiv om företagens hållbarhetsrapportering, och för att kunna säkerställa en mer samordnad års- och hållbarhetsredovisning har H&M-gruppen valt att integrera bolagsstyrningsrapporten i förvaltningsberättelsen, bolagsstyrningsrapporten. Bolagsstyrningsrapporten kommer även att finnas tillgänglig som ett separat dokument på hmgroup.com/about-us/corporate-governance-sv/bolagsstyrningsrapporter/.

H&M-GRUPPENS BOLAGSSTYRNINGSSTRUKTUR

H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur omfattar aktieägare, styrelse, revisionsutskott, valberedning, bolagets revisorer, vd, och ledningsgrupp, affärsområden organiserade efter varumärken, medarbetare och arbetstagarorganisationer.

H&M-gruppens aktieägare har det övergripande ansvaret för bolagets inriktning. De utser styrelse och styrelsens ordförande vid årsstämman baserat på valberedningens förslag. Valberedningen bereder i förväg förslag till styrelsesammansättning, styrelsearvodet och revisorsval.

I styrelsen ingår tre arbetstagarrepresentanter. Var och en av dessa har en suppleant. Representanterna och deras suppleanter väljs av sina respektive arbetstagarorganisationer.

Styrelsen väljer ledamöter som ska ingå i ett revisionsutskott. Revisionsutskottet hanterar redovisnings- och revisionsfrågor och övervakar bolagets, därtill hänförliga, risk- och internkontrollarbete. Revisionsutskottet är den främsta kommunikationsvägen mellan styrelsen och revisorerna.

Styrelsen ansvarar för att utse vd att sköta den löpande förvaltningen av bolaget samt implementeringen av bolagets hållbarhetsvision. Vd tillsätter personerna i ledningsgruppen. Ansvaret för implementering och resultat i enlighet med H&M-gruppens strategier, policier och mål inom alla områden, inklusive hållbarhet, ligger hos ansvarig för respektive funktion och varumärke, och ingår i deras resultatgenomgång med vd.

AKTIEÄGARE OCH BOLAGSSTÄMMA

Det är aktieägarna i H&M som ytterst fattar beslut om företagets styrning genom att vid bolagsstämman fastställa bolagsordningen, vilken anger inriktningen för verksamheten, samt utser styrelse och styrelsens ordförande, vars uppdrag är att för aktieägarnas räkning förvalta bolagets angelägenheter. Aktieägarna på bolagsstämman väljer också revisorer samt beslutar om valberedningens principer och väljer dess ledamöter.

Således är bolagsstämman bolagets högsta beslutande organ och det forum där aktieägarnas rätt att besluta i bolagets angelägenheter utövas. H&M:s årsstämma hålls en gång per år, i slutet av april eller i början av maj.

Tid och plats publiceras i samband med H&M:s niomånadersrapport samt på hmgroup.com. Kallelsen publiceras i sin helhet vanligtvis cirka fem veckor före stämman som ett pressmeddelande, i tidningen Post- och Inrikes Tidningar samt på hmgroup.com. Att kallelse skett meddelas i en annons i dagstidningarna Dagens Nyheter och Svenska Dagbladet. Alla aktieägare som är direktregistrerade i aktieboken och som har anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för sina aktier. De aktieägare som inte själva har möjlighet att närvara kan företrädas via ombud.

Aktieägare som vill få ett ärende behandlat på årsstämman kan skriftligen begära det hos styrelsen senast sju veckor före stämman. En e-postadress till H&M finns också angiven i pressmeddelandet för de aktieägare som vill skicka in sina frågor i förväg. Allt material som hör till stämman, även stämmoprotokollet, finns på bolagets hemsida på både svenska och engelska. Även extra bolagsstämma kan hållas vid speciellt behov.

Aktieägarnas beslutanderätt

Bolagsstämman beslutar bland annat om:

- val av styrelse och styrelsens ordförande
- styrelsens arvode inklusive ledamöternas ersättning för revisionsutskottsarbete

- ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och vd
- ändringar i bolagsordningen
- val av revisor
- fastställande av resultat- och balansräkning
- disposition av resultatet för det gångna räkenskapsåret
- valberedningens sammansättning och principer
- riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Bolagsordning

Styrelsen i H&M ska enligt H&M:s bolagsordning bestå av minst tre och högst tolv stämموvalda styrelseledamöter med högst lika många suppleanter. Årsstämman beslutar om det exakta antalet styrelseledamöter samt vilka personer som ingår i styrelsen. Styrelseledamöterna väljs till slutet av nästa årsstämma. Bolagsstämman beslutar även om ändringar i bolagsordningen.

Årsstämma 2023

H&M:s årsstämma 2023 hölls den 4 maj i Erling Persson-salen i Aula Medica i Solna. Det fanns även möjlighet till poströstning.

1320 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 89,5 procent av rösterna och 76,9 procent av kapitalet.

I huvudsak fattades följande beslut:

- Till stämμοordförande valdes advokat Andreas Steen.
- Balans- och resultaträkning för H&M och för koncernen fastställdes.
- Utdelning skulle utgå till aktieägarna i två omgångar: avstämningsdag för den första utdelningen är den 8 maj 2023 (SEK 3:25 per aktie) och avstämningsdag för den andra utdelningen var den 10 november 2023 (SEK 3:25 per aktie). Resterande vinstmedel skulle överföras i ny räkning.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2021/2022.
- Antalet stämموvalda styrelseledamöter för tiden intill slutet av nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämموvalda styrelsesuppleanter.
- Följande ordinarie styrelseledamöter omvaldes: Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Christian Sievert, Niklas Zennström och Karl-Johan Persson. Nyval av Christina Synnergren.

- Karl-Johan Persson omvaldes som styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag styrelsearvode enligt följande: 1 850 000 kronor till styrelsens ordförande, 800 000 kronor till stämموvald styrelseledamot, 200 000 kronor extra till medlemmar i revisionsutskottet samt 300 000 kronor extra till ordförande i revisionsutskottet.
- Stämman beslutade att utse Deloitte AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2024. Till revisorn ska arvode utgå enligt godkänd räkning.
- Årsstämman godkände styrelsens ersättningsrapport.
- Årsstämman beslutade om minskning av aktiekapitalet, för avsättning till fritt eget kapital, genom indragning av de 25 385 163 egna B-aktier som återköpts inom ramen för H&M:s återköpsprogram, varigenom aktiekapitalet minskar med 3 173 145,375 kronor. För att återställa aktiekapitalet beslutade årsstämman samtidigt om ökning av aktiekapitalet med 3 173 145,375 kronor genom fondemission utan utgivande av nya aktier, varvid minskningsbeloppet ska överföras från fritt eget kapital.
- Styrelsen bemyndigades att fatta beslut om köp av egna B-aktier vid så många tillfällen som den finner lämpligt under tiden fram till årsstämman 2024 för ett sammanlagt belopp om högst 3 miljarder SEK.

Närvaro röster och kapital på H&M-gruppens årsstämma:

ÅR	% AV RÖSTER	% AV KAPITAL
2018	82,3	63,6
2019	84,6	68,4
2020	86,7	72,7
2021	87,8	74,9
2022	87,8	75,0
2023	89,5	76,9

Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 225 356 aktieägare. Det totala antalet aktier i H&M uppgår till 1 629 686 837 varav 194 400 000 A-aktier med tio röster per aktie och 1 435 286 837 B-aktier med en röst per aktie.

H&M:s största aktieägare är familjen Stefan Persson som via Ramsbury Invest AB äger samtliga A-aktier vilka representerar 57,5 procent av rösterna samt 708 744 122 (653 093 901)

B-aktier som representerar 21,0 (19,2) procent av rösterna. Därutöver äger familjen privat 36 400 289 B-aktier. Detta innebär att familjen Stefan Persson privat samt via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2023 representerar 79,7 (77,3) procent av rösterna samt 57,7 (53,4) procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest är därmed formellt moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB. Ramsbury Invest AB ägs av familjen Stefan Persson, huvudsakligen av Stefan Persson. Karl-Johan Persson är också delägare i Ramsbury Invest AB.

En A-aktie har ett högre röstvärde på bolagets bolagsstämma. Alla aktier har samma rätt till vinstutdelning och del i bolagets tillgångar. I H&M har sedan börsintroduktionen 1974 samtliga A-aktier tillhört grundarfamiljen Persson, vilket är vanligt när familjeföretag börsintroduceras då det ger möjlighet för grundarfamiljen att ha ett bestämmande inflytande. Uppdelningen av A- och B-aktier framgår av H&M:s bolagsordning och är således transparent för den som överväger att köpa H&M-aktier.

Årsstämma 2024

H&M:s årsstämma 2024 äger rum fredagen den 3 maj 2024. För anmälan till årsstämman 2024, se kallelsen på [hmgroup.com/arsstamma](https://www.hmgroup.com/arsstamma).

REVISORER

Revisorerna är oberoende och utses av aktieägarna på årsstämman. De ansvarar för att:

- Granska och undersöka H&M-gruppens års- och hållbarhetsredovisning, koncernredovisning och räkenskaper och säkerställa att dessa är upprättade enligt gällande lagar och rekommendationer.
- granska styrelsens och vd:s förvaltning av H&M-gruppen.
- säkerställa att de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades vid årsstämman har efterlevts.

Vid årsstämman 2023 valdes revisionsbolaget Deloitte AB (Deloitte) till revisor i H&M-gruppen. Revisionsbolaget valdes för en ettårig mandatperiod, dvs till och med årsstämman 2024. Auktoriserad revisor Didrik Roos från Deloitte är huvudansvarig revisor.

Vid årsstämman 2023 beslöts i likhet med tidigare år att arvode till revisorerna skulle utgå liksom tidigare enligt godkänd räkning. De arvoden som revisorerna fakturerat under de två senaste räkenskapsåren redovisas i not 11 i års- och hållbarhetsredovisningen 2023.

Deloitte är medlem i ett världsomspännande nätverk som anlitas för revision i huvuddelen av H&M-gruppens koncernbolag och möter H&M-gruppens krav på erforderlig kompetens och geografisk täckning. Revisorns oberoende ställning säkerställs av lagstiftning och yrkesetiska regler, revisionsfirmans interna riktlinjer samt av att revisionsutskottets godkännande i förväg krävs för icke-revisionsuppdrag. Didrik Roos har även revisionsuppdrag i Axfood AB, Boozt AB och Tele2 AB.

Revisorerna närvarar vid samtliga av revisionsutskottets möten. Didrik Roos medverkade även vid styrelsemötet i januari 2023 för att delge styrelsen omfattning och inriktning för revisionen av räkenskapsåret 2021/2022, samt väsentliga överväganden till följd av revisionen.

Utöver denna medverkan träffar revisorn regelbundet styrelsens ordförande, revisionsutskottets ordförande och övriga ledamöter, ledningen samt övriga nyckelpersoner. Dessutom medverkar revisorn vid årsstämman för att redogöra för aktieägarna sina slutsatser från revisionen.

Deloitte har vid sidan av sitt uppdrag som vald revisor även tillhandahållit andra tjänster såsom verifiering av hållbarhetsrapporten samt rådgivande arbete, främst skatterådgivning. Deloitte har interna processer för att säkerställa oberoendet innan dessa uppdrag inleds. Revisionsutskottet har dessutom en process för att i förväg godkänna icke-revisionstjänster innan dessa påbörjas.

Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om dennes saklighet och oberoende.

STYRELSE

Styrelsens uppdrag är att förvalta H&M:s angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse, samt att skydda och främja en god företagskultur. Det betyder att styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets förvaltning. Detta sker på ett långsiktigt och hållbart sätt med kunderbjudandet och tillväxt i fokus.

H&M:s styrelsearbete styrs, förutom av lagar och rekommendationer, av styrelsens arbetsordning som innehåller regler för arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess utskott och vd, ekonomisk rapportering, investeringar och finansiering. Arbetsordningen, som även innefattar arbetsordning för revisionsutskottet, uppdateras utifrån behov men fastställs minst en gång per år.

H&M-gruppens styrelsesammansättning och ledamöternas oberoende

Styrelseledamöterna väljs av aktieägarna på årsstämman för perioden från årsstämman fram till och med nästa årsstämma. Styrelsen har sedan årsstämman 2023 bestått av åtta stämموvalda ordinarie ledamöter, utan suppleanter. Därtill kommer tre arbetstagarrepresentanter och tre suppleanter för dessa. Endast arbetstagarrepresentanterna och suppleanterna är anställda i bolaget. Sedan årsstämman 2023 består styrelsen av följande stämموvalda ledamöter: Karl-Johan Persson (ordförande), Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Christian Sievert, Christina Synnergren och Niklas Zennström. Tim Gahnström, Ingrid Godin och Louise Wikholm är arbetstagarrepresentanter med Ramon Horvath, Agneta Gustafsson, och Margareta Welinder som suppleanter. För mer information om H&M:s styrelseledamöter, se sidorna 7–9.

Styrelseledamöterna ska ägna H&M den tid och omsorg som uppdraget kräver. Nya styrelseledamöter får introduktionsutbildning där bland annat möten med varumärkes- och funktionsansvariga ingår.

Styrelsesammansättningen har under året uppfyllt Kodens krav enligt punkt 4.4 och punkt 4.5 avseende oberoende ledamöter. Det betyder att en majoritet av de stämvalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. En majoritet av styrelseledamöterna är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Arbetstagarorganisationer

Enligt svensk lag har de anställda via arbetstagarorganisationer (fackföreningar) rätt att utse arbetstagarrepresentanter med suppleanter till bolagets styrelse. Fackföreningarna utser tre styrelseledamöter och tre suppleanter till H&M:s styrelse.

Presentation av styrelseledamöter



KARL-JOHAN PERSSON

Styrelseordförande.

Född 1975.

Huvudsysselsättning

Styrelseordförande i H&M-gruppen.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i Ramsbury Invest AB, the GoodCause Foundation samt H&M Foundation.

Utbildning BA i Business Administration från European Business School, London.

Arbetslivserfarenhet

2001–2004 Vd för European network.
2005–2009 Operativa ansvarsroller inom H&M-gruppen, bl a inom expansion, affärsutveckling, new business.
2009–2020 Vd och koncernchef för H&M-gruppen.
2020– Styrelseordförande i H&M-gruppen.



STINA BERGFORS

Styrelseledamot.

Född 1972.

Huvudsysselsättning

Entreprenör och styrelsearbete.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i Carlssons Skola, Handelsbanken och Tele2. Stina ingår även i Prins Daniels Fellowship inom Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Utbildning Civilekonom samt hedersdoktor vid Luleå tekniska universitet.

Arbetslivserfarenhet

1998–2000 TV3 MTG Sales.
2000–2004 Mediestrateg OMD Nordics.
2005–2008 Vd för Carat Sverige AB.
2008–2013 Sverige- vd för Google och YouTube.
2014–2020 Grundare och vd, senare affärsutveckling för United Screens.



ANDERS DAHLVIG

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet.

Född 1957.

Huvudsysselsättning

Styrelsearbete.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Ordförande i Inter IKEA Holding BV samt styrelseledamot i Oriflame SA.

Utbildning Civilekonom vid Lunds universitet 1980 samt Master of Arts-examen från University of California Santa Barbara 1982.

Arbetslivserfarenhet

1983–1993 Olika roller inom IKEA i Sverige, Tyskland, Schweiz och Belgien.
1993–1997 Landschef för IKEA i Storbritannien.
1997–1999 Vice vd IKEA Europa.
1999–2009 Vd och koncernchef för IKEA.



CHRISTIAN SIEVERT

Styrelseledamot samt ordförande i revisionsutskottet.

Född 1969.

Huvudsysselsättning

Vd för AB Max Sievert.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i AB Max Sievert och i styrelser i portfölj företag till AB Max Sievert samt styrelseledamot i AB Anders Löfberg.

Utbildning Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm 1994.

Arbetslivserfarenhet

1994–1997 Konsult, Bain & Company, Stockholm och San Francisco, USA.
1997–2003 Investment Manager och Partner för Segulah.
2003–2013 Vd/Managing Partner för Segulah.
2013–2014 Partner Segulah.
2014– Vd för AB Max Sievert.



CHRISTINA SYNNERGREN

Styrelseledamot.

Född 1978.

Huvudsysselsättning Christina har valt att lämna BCG och hennes anställning upphörde före årsstämman 2023.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag Inga övriga väsentliga styrelseuppdrag.

Utbildning Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm.

Arbetslivserfarenhet

Christina har 20 års erfarenhet från managementkonsultationsbolaget BCG (Boston Consulting Group), senast som verkställande direktör och Senior Partner. Hon har även innehaft andra ledande befattningar inom BCG, inklusive roller i de globala ledningsteamerna Fashion & Luxury och Retail, samt varit medlem av BCG:s Executive Committee – det beslutsfattande organet som ansvarar för att hantera hela bolaget globalt.



NIKLAS ZENNSTRÖM

Styrelseledamot.

Född 1966.

Huvudsysselsättning Vd för investmentbolaget Atomico, som fokuserar på snabbväxande teknikbolag samt engagemang i Zennström Philanthropies som stödjer verksamheter kopplade till framför allt klimatförändringen, socialt entreprenörskap, Östersjöns miljö samt mänskliga rättigheter.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag Styrelseledamot i Atomico, Zennström Philanthropies, Farmdrop, Rovio, Orbital Systems och Liliium.

Utbildning Civilingenjör och civilekonom efter studier i teknisk fysik och ekonomi vid Uppsala universitet.

Arbetslivserfarenhet

1991–1994 Produktchef, Tele2 AB, Stockholm.
1994–1996 Direktör, Accessnät, Unisource Voice Services AB, Stockholm.
1996–1997 Direktör, Internet tjänster Tele2 Danmark A/S, Köpenhamn.
1997–2000 Direktör, Internet tjänster Tele2 Europe ASA, Luxemburg/Amsterdam.
2000–2002 Vd och grundare Kazaa, Amsterdam.
2001–2003 Vd och grundare Joltid, Amsterdam.
2002–2007 Vd och grundare Skype, London.
2007– Vd och grundare Atomico, London.



LENA PATRIKSSON KELLER

Styrelseledamot.

Född 1969.

Huvudsysselsättning Arbetande styrelseordförande i kommunikations- och varumärkesbyrå Patriksson Group AB.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag Styrelseledamot i Elite Hotels, Wanås Art Foundation, Jeanerica AB och Maria Nilsson AB. Lena ingår även i Prins Daniels Fellowship inom Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Utbildning Design och marknadsföring vid Parsons School of Design i New York och vid The American University i London.

Arbetslivserfarenhet

1993–1996 Inköp & produktutveckling på H&M.
1996–1998 Global kommunikationsansvarig J.Lindeberg.
1999– Vd och senare arbetande styrelseordförande i Patriksson Group AB.



DANICA KRAGIC JENSFELT

Styrelseledamot.

Född 1971.

Huvudsysselsättning Professor i datalogi med datorseende och robotik som forskningsämnen vid Kungliga Tekniska Högskolan. Målet med forskningen är att bygga framtida system som med hjälp av sensorer interagerar med människan och omgivningen på ett naturligt sätt.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag Styrelseledamot i FAM, SAAB, Institutet för framtidsstudier samt ledamot i Kungliga Vetenskapsakademien och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Utbildning Civilingenjör i Maskinteknik vid Tekniska högskolan i Rijeka, Kroatien. Danica disputerade i robotik vid Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm 2001. Hedersdoktor vid Lappeenranta University (Villmanstrands tekniska universitet), Finland.

Arbetslivserfarenhet

2008– Professor i datalogi med datorseende och robotik som forskningsämnen, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

Presentation av arbetstagarrepresentanter



INGRID GODIN

Arbetstagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2012.

Född 1959.

Anställd sedan 2002.

Nuvarande befattning

Lagerarbetare, Eskilstuna DC



AGNETA GUSTAFSSON

Arbetstagarrepresentant i H&M-gruppens styrelse sedan 2022.

Född 1969.

Anställd sedan 1988.

Nuvarande befattning

Butikssäljare i Jönköping.



LOUISE WIKHOLM

Arbetstagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2021.

Född 1980.

Anställd sedan 2014.

Nuvarande befattning

Project Manager, Customer Activation & Marketing H&M.



TIM GAHNSTRÖM

Arbetstagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2021.

Född 1979.

Anställd sedan 2015.

Nuvarande befattning

Solution Architect (Business Tech).



RAMON HORVATH

Arbetstagarrepresentant i H&M-gruppens styrelse sedan 2023.

Född 1979.

Anställd sedan 2020.

Nuvarande befattning

Dataingenjör, AIAD, Business Tech.



MARGARETA WELINDER

Arbetstagarrepresentant i H&M-gruppens styrelse sedan 2007.

Född 1962.

Anställd sedan 2000.

Nuvarande befattning

Omni-buyer, H&M.

Antal styrelsemöten

H&M håller under ett räkenskapsår vanligtvis sex ordinarie styrelsemöten varav ett konstituerande styrelsemöte. Extra styrelsemöten hålls vid behov. Vd närvarar under samtliga styrelsemöten, förutom under det tillfälle vid styrelsemötet när ersättningsvillkor för vd behandlas. Vd rapporterar till styrelsen om det operativa arbetet i koncernen samt ser till att styrelsen inför varje styrelsemöte får ett sakligt och relevant informationsunderlag för beslutsfattande.

Finanschefen deltar också vid styrelsemötena för att tillhandahålla finansiell information. Styrelsen biträds av en sekreterare som inte är ledamot i styrelsen. Under året hölls sex styrelsemöten. Närvaron har liksom tidigare år varit mycket hög på styrelsemötena, se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sidan 11.

Styrelseledamöter och styrelsemöten 2023

Styrelsen består av åtta stämموvalda styrelseledamöter, fyra kvinnor och fyra män. I enlighet med svensk lag har styrelsen även tre arbetstagarrepresentanter och tre suppleanter för dessa. Totalt sett består styrelsen av 14 personer, varav åtta är kvinnor och sex är män.

Styrelsesammansättningen präglas av bredd och mångfald, och ledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl – de har erfarenheter inom till exempel detaljhandel, entreprenörskap, mode, digitalisering, AI, avancerad dataanalys och robotisering, hållbarhet och kommunikation – vilket bildar en god grund för bra och utvecklande diskussioner med vd och ledningen.

Under 2023 har styrelsen haft sex styrelsemöten varav ett konstituerande möte i samband med årsstämman, närvaron har varit mycket hög under samtliga möten.

Vid samtliga styrelsemöten närvarar också vd och finanschef. Vid varje möte bjuds oftast en eller flera avdelningar eller varumärken in för att ge en lägesrapport om vad just deras funktion eller varumärke arbetar med. Dessa presentationer fungerar som ett komplement till vd:s lägesrapportering vilket ger möjlighet till fördjupade diskussioner kring verksamheten inom specifika områden. Vid varje styrelsemöte ges dessutom en redogörelse för vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte, inom områden såsom redovisning, revision, säkerhet, skatt, intern kontroll, risker samt olika nya regleringar och förordningar.

Styrelsens arbete under 2023

H&M:s styrelsemöte följer vanligtvis nedanstående struktur som kompletteras med en eller flera presentationer från verksamheten.

Vid varje styrelsemöte går vanligtvis följande igenom:

- Protokoll från föregående möte
- Vd:s lägesrapport och rapport från finanschef
- Strategiska frågor
- Återkoppling från senaste revisionsutskottsmöte

- Finansiell rapportering, såsom delårsrapport, bokslutskommuniké och års- och hållbarhetsredovisning

- Övriga beslutsfrågor

Då det geopolitiska och makroekonomiska läget har varit fortsatt utmanande under 2023 har dess effekter för H&M-gruppens verksamhet varit centralt för styrelsearbetet under året. Det har bland annat handlat om hur H&M-gruppen navigerar kring inflation, ränteläge, konkurrenslandskap, digitalisering och klimat inom områden såsom kunderbjudande och dess prissättning, varuförsörjningskedjan, butiksportföljen och omni-affären, hållbarhet, tech och AI samt kommunikation. Utvecklingen inom koncernens varumärken och affärsområden följs kontinuerligt på mötena bland annat genom att olika representanter från bolaget presenterar sina respektive områden för styrelsen. Utvecklingen för det globala åtgärdsprogrammet för att minska kostnader och öka effektiviteten inom organisationen diskuteras samt vad som har gått igenom på det senaste revisionsutskottsmötet.

Det handlar främst om områden som redovisning, IFRS 16-effekter, revision, skatt, tull, internkontroll, risker samt olika nya regleringar, lagar och direktiv. Alla väsentliga risker diskuteras därefter på efterföljande styrelsemöte. Under fyra av årets möten går kvartalsrapporter igenom innan de publiceras, och vid januarimötet behandlas års- och hållbarhetsredovisningen då även revisorn redogör för årets revision. Styrelsen träffar även bolagets revisorer utan närvaro av verkställande direktören eller övriga representanter från bolagets ledning.

Liksom varje år har styrelsen under 2023 tagit ett antal olika beslut såsom till exempel beslut om ett aktieåterköpsprogram om 3 miljarder SEK med stöd från årsstämmans bemyndigande, föreslagen utdelning om 6:50 kronor per aktie, grön obligation, ersättningsrapport, beslut om de finansiella rapporterna, investeringsplan, tillväxtplan och mål.

Eftersom H&M inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) för arbetet med intern kontroll utan i stället har satt upp en egen modell för hantering av bolagets risk och intern kontroll, (se sidorna 14–28), utvärderar styrelsen en gång per år behovet av en särskild intern granskningsfunktion. Styrelsen har även 2023 kommit fram till att nuvarande modell för uppföljning av intern kontroll fungerar tillfredsställande.

Inför årsstämman presenterade styrelsen en ersättningsrapport för 2022 i enlighet med svensk Aktiebolagslag och de Ersättningsregler som utfärdats av Kollegiet för svensk bolagsstyrning. Ersättningsrapporten beskriver hur riktlinjerna för ersättning inom H&M som antogs på årsstämman 2021 har tillämpats under räkenskapsåret 2022. Ersättningsrapporten för 2022 är tillgänglig på <https://hmgroupp.com/hms-arsstamma-2022/>.

H&M har inget ersättningsutskott då styrelsen anser att det är mer ändamålsenligt att hela styrelsen fullgör uppgifterna för ett ersättningsutskott, vilket helt är i enlighet med Kodens krav, punkt 9.2. Det är styrelsen som tar fram förslag till de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som presenteras vid årsstämmorna och beslutar om vd:s lön enligt de senaste riktlinjerna antagna vid årsstämman. Styrelsen utvärderar

löpande vd:s arbete, och en gång om året behandlas denna fråga särskilt i samband med fastställandet av vd:s ersättning för det kommande året. När denna fråga diskuteras närvarar ingen från bolagsledningen.

Styrelsen utvärderar löpande sitt arbete, och styrelseordföranden har regelbunden kontakt med styrelseledamöterna mellan mötena som en del av styrelsearbetet och dess

utvärderingsprocess. Denna utvärdering omfattar bland annat arbetsmetoder, arbetsklimat, önskemål och huvudsaklig inriktning för styrelsens arbete.

Utvärderingen fokuserar även på tillgång till och behovet av särskild kompetens i styrelsen. Utvärderingen används som ett verktyg för hur styrelsen ska arbeta och utgör därutöver ett underlag för valberedningens nomineringsarbete.

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO VID MÖTEN UNDER RÅKENSKAPSÅRET 2023

NAMN	VALÅR	OBEROENDE ¹	OBEROENDE ²	ARVODE (SEK) ³	STYRELSE-MÖTEN ⁴	REVISIONS-UTSKOTT	AKTIE-INNEHAV ⁵	NÄRSTÅENDES AKTIE-INNEHAV:
Karl-Johan Persson, Ordförande	2020	Ja	Nej	1 800 000	6/6		12 136 289	Aktieägare i Ramsbury Invest AB ⁶
Stina Bergfors	2016	Ja	Ja	775 000	6/6		9 000	6 000 ⁷
Anders Dahlvig	2010	Ja	Ja	975 000	6/6	5/5	17 510	
Danica Kragic Jensfelt	2019	Ja	Ja	775 000	6/6		2 500	120
Lena Patriksson Keller	2014	Ja	Ja	775 000	6/6			1 200 och 9 450 ⁸
Christian Sievert	2010	Ja	Nej ⁹	1 055 000	6/6	5/5	81 000	19 000 och 2 400 ¹⁰
Christina Synnergren ¹³	2023	Ja	Ja		4/4		34 475 ¹²	
Erica Wiking Häger ¹³	2016	Ja	Ja	975 000	2/2	2/2		750 ¹²
Niklas Zennström	2014	Ja	Ja	775 000	6/6		72 700	
Ingrid Godin, arbetstagarledamot	2012				6/6			60
Louise Wikholm, arbetstagarledamot	2021				6/6			
Tim Gahnström, arbetstagarledamot	2021				5/6			
Agneta Gustafsson, arbetstagaruppleant	2022				6/6			
Ramon Horvath ¹⁴ , arbetstagaruppleant	2023				1/6		210	20
Margareta Welinder, arbetstagaruppleant	2007							

1) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

2) Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

3) Arvode i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2022. Detta betyder att arvodet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls, dvs för perioden den 4 maj 2022 till den 4 maj 2023. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2023.

4) Närvaro via teknisk uppkoppling likställs med fysisk närvaro.

5) Det finns inga utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram för styrelsen.

6) Ramsbury Invest AB ägde 194 400 000 A-aktier och 708 744 122 B-aktier per den 30 november 2023.

7) 6 000 aktier ägs av make.

8) 1 200 aktier ägs via Lena Patriksson Kellers privata bolag Verdani Holding AB. 9 450 aktier ägs av make och barn.

9) Christian Sievert anses beroende i förhållande till Ramsbury Invest AB eftersom Ramsbury Invest AB är större ägare i ett företag där Christian Sievert är vd.

10) Närståendes aktieinnehav: 19 000 aktier ägs via Christian Sieverts bolag Whitechris Industri AB samt 2 400 aktier som ägs av make och barn.

Tilläggsinformation: Utöver Christian Sieverts aktieinnehav ovan, äger Christian Sievert 9 000 H&M-aktier via en pensionsförsäkring.

11) Christina Synnergren köpte aktier i februari 2024.

12) 750 aktier ägs via Erica Wiking Hägers bolag Erica Wiking Häger Advokataktiebolag.

13) Erica Wiking Häger lämnade styrelsen vid årsstämman i maj 2023 och Christina Synnergren valdes in som ny styrelseledamot.

14) Ramon Horvath efterträdde Hampus Glanzelius under våren 2023 som arbetstagaruppleant.

Valberedning

Valberedningen tar fram beslutsunderlag för stämman när det gäller val av styrelse, styrelseordförande, revisorer och ordföranden vid årsstämma, arvode till styrelse och revisorer samt instruktioner för valberedningen. Valberedningens förslag till styrelsens sammansättning präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Hänsyn tas också till bolagets utvecklingsskede och framtida inriktning.

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på hmgroupp.com/bolagsstyrning. Valberedningens sammansättning baserar sig på valberedningens förslag till sammansättning och instruktioner vilka antogs vid årsstämman 2022 och som gäller fram till dess att en bolagsstämma beslutar om annat. Nedanstående valberedning baseras på att valberedningen ska bestå av styrelseordföranden samt fyra övriga nominerade av de fyra röstmässigt största ägarna utifrån vad man kan utläsa av aktieboken per den sista bankdagen i augusti. Valberedningen bestod hösten 2023 således av:

- Karl-Johan Persson, styrelsens ordförande
- Stefan Persson, Ramsbury Invest AB
- Lottie Tham
- Joachim Spetz, Swedbank Robur fonder
- Karin Eliasson, Handelsbankens fonder

Valberedningens sammansättning uppfyller Kodens krav på oberoende ledamöter. Stefan Persson är ordförande i valberedningen enligt reglerna i valberedningens instruktioner om att ordförande för valberedningen ska vara den som representerar den största aktieägaren såvida inte valberedningen utser någon annan. Valberedningen beslutade enhälligt att Stefan Persson, i egenskap av huvudägare samt utifrån ägarstrukturen i H&M, är det naturliga ordförandevallet i H&M:s valberedning.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2023 inklusive beskrivning av mångfaldspolicy för styrelsen

Fram till årsstämman 2023 hade valberedningen två protokollförda möten, men hade också kontakt därutöver. Som underlag för sitt arbete med att analysera styrelsens sammansättning inför årsstämman 2023 tog valberedningen del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete. Styrelsens arbete har fungerat väl under året med ett stort engagemang från de enskilda ledamöterna. Styrelseordförandens redogörelse har tillsammans med genomförda intervjuer av de stämموvalda ledamöterna använts som underlag för valberedningens arbete med föreslagen styrelsesammansättning inför årsstämman 2023. Styrelseledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl vilket bidrar till en bra helhet. Alla ledamöterna har deltagit vid samtliga styrelsemöten och visat stort engagemang, både på och mellan mötena. Valberedningen strävar efter att styrelsens sammansättning ska utgöras av individer

med hög kompetens och integritet samtidigt som den i sin helhet utgör en god och lämplig sammansättning av erfarenheter och kompetenser i syfte att möta H&M-gruppens nuvarande och framtida möjligheter och utmaningar. Valberedningens förslag till årsstämman 2023 var omval av följande styrelseledamöter; Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Karl-Johan Persson, Christian Sievert och Niklas Zennström samt nyval av Christina Synnergren som anses tillföra styrelsearbetet värdefulla bidrag med sin kompetens och bakgrund. Förslaget till nyvalet sammanföll med att Erica Wiking Häger hade avböjt omval eftersom Mannheimer Swartling Advokatbyrå där Erica Wiking Häger är delägare har antagit striktare policys när det gäller externa styrelseuppdrag. Valberedningen föreslog även omval av Karl-Johan Persson som styrelsens ordförande.

Valberedningens bedömning var att den föreslagna styrelsen stämmer väl överens med punkt 4.1 i Kodens vilken valberedningen tillämpar som mångfaldspolicy. Målet med policyn är att den föreslagna styrelsen präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning, och H&M:s styrelse har haft en bra könsfördelning under många år. Av föreslagna styrelseledamöter, och sedermera valda av stämman, var fyra kvinnor och fyra män. Därmed uppfylls den långsiktiga ambition som kommuniserats av Kollegiet för svensk bolagsstyrning, som vill att ägarna påskyndar utvecklingen mot 40 procents andel för det minst företrädde könet i de större börsbolagens styrelser.

Den föreslagna styrelsesammansättningen ansågs väl möta de krav som ställs vad gäller kompetens och erfarenhet med hänsyn tagen till bolagets verksamhet och framtida utveckling. Förslaget ansågs uppfylla gällande krav avseende ledamöternas oberoende, börserfarenhet och redovisnings- eller revisionskompetens.

Valberedningen går i sitt förslag inför årsstämman noga igenom varje styrelseledamots kompetens, erfarenhet, bidrag till styrelsearbetet under det gångna året, eventuella intressekonflikter m m. För att avgöra en ledamots oberoende ska en samlad bedömning göras av samtliga omständigheter som kan ge anledning att ifrågasätta ledamotens oberoende i förhållande till bolaget eller bolagsledningen. Härvid anger Kodens åtminstone sju olika omständigheter som ska vägas in, se kodregel 4.4. Minst två av de styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. För att avgöra en ledamots oberoende ska omfattningen av styrelseledamotens direkta och indirekta relationer med den större ägaren vägas in i bedömningen. En styrelseledamot som är anställd eller styrelseledamot i ett företag som är en större ägare ska inte anses vara oberoende. När det gäller sammansättningen av revisionsutskottet anger Kodens 7.2 att majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst en av de ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare. Ordförande i revisionsutskottet i H&M liksom övrig ledamot i utskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolags-

ledningen. En av två ledamöter är också oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Inget i Kodens anger att ordföranden i utskottet ska vara oberoende i förhållande till större ägare.

Valberedningen har sedan årsstämman 2023 fram till räkenskapsårets slut haft ett protokollfört möte och har även haft kontakt därutöver. Under hösten 2023 inleddes valberedningens arbete med information från styrelseordföranden om hur styrelsens arbete har fungerat under året. Under hösten genomförde valberedningen intervjuer med stämموvalda styrelseledamöter. Det fastslogs att styrelsen och dess arbete fungerar bra. Under perioden fram till det att förslagen till årsstämman 2024 presenteras ska valberedningen diskutera styrelsens storlek och sammansättning utifrån faktorer som kompetens, erfarenhet och bolagets utsikter, val av styrelseordförande och ordförande till stämman, arvode till styrelseledamöter, valberedningens sammansättning och instruktioner samt val av revisorer. Valberedningens arbete inför årsstämman i maj 2024 är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2024.

Revisionsutskott

Revisionsutskottet följer upp H&M-gruppens finansiella rapportering, inklusive regelefterlevnad för den lagstadgade hållbarhetsrapporteringen, och effektiviteten i bolagets riskhantering och interna kontroll, för att säkerställa att påverkan, risker och möjligheter hanteras på ett lämpligt sätt – inklusive sådana som är hållbarhetsrelaterade. Utskottet övervakar alla revisionsämnen och publiceringen av bolagets finansiella rapporter. Utskottet ska även biträda valberedningen när förslag till bolagsstämman läggs fram gällande revisorsval.

Revisionsutskottet granskar och övervakar också revisorernas opartiskhet och oberoende samt fastställer vilka uppdrag revisionsfirman får åta sig för H&M-gruppen utöver revision. Revisorerna lämnar en årlig skriftlig försäkran till revisionsutskottet avseende revisorns oberoende, där det också beskrivs vilka tjänster utöver revision som revisionsfirman har tillhandahållit H&M-gruppen under räkenskapsåret.

Revisionsutskottet består av två styrelseledamöter med redovisnings- eller revisionskompetens. Utskottet utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet i samband med årsstämman. Sedan det konstituerande mötet 2023 har Christian Sievert varit ordförande i revisionsutskottet och Anders Dahlvig har varit ledamot. Båda var oberoende i förhållande till bolaget och företagsledningen. Christian Sievert anses inte oberoende i förhållande till bolagets majoritetsägare, i synnerhet Ramsbury Invest AB, eftersom Ramsbury Invest AB är majoritetsägare i ett företag där Christian Sievert är vd. Anders Dahlvig är oberoende i förhållande till bolagets majoritetsägare.

Utskottet har haft fem protokollförda möten under räkenskapsåret 2023.

Bolagets revisorer närvarade vid samtliga av revisionsutskottets möten och lämnade en rapport till utskottet gällande sin granskning av bland annat H&M-gruppens finansiella rapportering, inklusive koncernredovisningen.

Vid mötena har även bland annat finanschef, ekonomi-ansvarig, investor relations-ansvarig¹ och ansvarig för bolagsstyrning deltagit. Utskottsmötena protokollförs och delges sedan styrelsen.

Under året har bland annat följande behandlats i revisionsutskottet:

- Bolagets finansiella rapportering såsom delårsrapporter, samt bolagsstyrningsrapporten som en del av års- och hållbarhetsredovisningen.
- Efterlevnaden av H&M-gruppens interna kontroll och riskhanteringsprocess samt genomgång av koncernens samlade riskanalys, inklusive hållbarhetsrisker.
- Vidare har bland annat följande funktioner/avdelningar presenterat/informerat om sitt arbete: people & organisational development, säkerhet, expansion, ekonomi och skatt, supply chain och business tech, inkl specifika frågor kring cybersäkerhet.
- Internprissättningsmodellen, skattefrågor samt frågor om tull.
- Uppföljning av integritets-/persondataskyddsområdet, innefattande GDPR.
- Uppföljning av H&M-gruppens policies.
- Information från Deloitte om revisionsplan, revisionens omfattning samt resultatet av granskningen.
- Genomgång av revisorernas oberoende och opartiskhet. Revisionsutskottet bedömde att det var tydligt vilka uppdrag som Deloitte åtog sig utöver revision och såg ingen anledning att ifrågasätta revisionsfirmans opartiskhet.

Revisionsutskottet har en fastställd rutin för att granska och godkänna alla icke-revisionstjänster innan arbetet påbörjas. H&M-gruppen upphandlar även konsulttjänster av andra revisionsbolag och skatterådgivare.

VD OCH KONCERNCHEF

Vd tillsätts av styrelsen och rapporterar till styrelsen om H&M-gruppens utveckling.

Vd svarar för den löpande förvaltningen av bolaget enligt styrelsens anvisningar. Detta innebär:

- Rekrytering av ledande befattningshavare.
- Inköps- och logistikfrågor.
- Kunderbjudandet.
- Prisstrategi.

¹) Investor relations-ansvarig närvarade vid mötena i juni, september och november 2023.

- Försäljning och lönsamhet.
- Hållbarhet.
- Marknadsföring.
- Bolagets tillväxt och expansion.
- Digital utveckling.
- Utveckling och fortsatt integration av butiks- och onlinekanalerna.

Det åligger vd att göra de nödvändiga förberedelserna för att möjliggöra samtliga kommersiella beslut, bland annat beslut gällande investeringar och expansion av bolaget. I vds roll ingår också kontakt med finansmarknader och investerare, media och regulatoriska myndigheter.

Helena Helmersson, född 1973, var vd och koncernchef mellan den 30 januari 2020 och 31 Januari 2024. Styrelsen tillsatte Daniel Ervér, ansvarig för H&M, som vd för H&M-gruppen den 31 Januari 2024. Han efterträder Helena Helmersson som beslutade sig för att lämna posten som vd och H&M-gruppen.

Daniel Ervér, född 1981, har jobbat inom H&M-gruppen i 18 år på olika positioner inom olika delar av bolaget. Senast var Daniel ansvarig för H&M som är det största varumärket inom H&M-gruppen. Daniel tog över som vd och kommer fortsatt att vara operationellt ansvarig för H&M, vilket innebär att ingen efterträdare till Daniel som ansvarig för H&M varumärket utses.

I slutet av räkenskapsåret 2023 ägde Helena Helmersson 19 070 aktier i H&M-gruppen. Hon hade också 300 000 köpoptioner utfärdade av Ramsbury Invest AB där varje option ger henne rätt att köpa en B-aktie i H&M-gruppen under 12 månader efter en treårsperiod från avtalsdagen den 7 oktober 2020.

Per den 31 Januari 2024 har Daniel Ervér 68 900 aktier i H&M-gruppen. Daniel Ervér äger även 450 000 köpoptioner utställda av Ramsbury Invest AB. Varje option ger rätt att köpa en B-aktie i H&M under ett år efter en treårsperiod från avtalsdagen, 15 februari 2024.

ORGANISATION OCH LEDNING

H&M-gruppen har en multi-brand-matrisorganisation med följande varumärken: H&M, som innefattar H&M HOME, H&M Move och H&M Beauty – och Portfolio Brands som utgörs av COS, Weekday, Monki, & Other Stories, ARKET, Afound och Singular Society. I koncernen ingår även New Growth & Ventures, som innefattar bolagets investeringsarm H&M Group Ventures, Creator Studio, Looper Textile Co. och Sellpy. Varje varumärke har en egen organisationsstruktur och ansvarig. Inom varje väletablerat varumärke finns också lokala eller regionala försäljningsorganisationer.

Det finns dessutom ett antal koncernfunktioner som stöttar varje varumärke, detta för att utnyttja fördelarna med gemensamma tjänster och säkerställa att varje varumärke och land arbetar ändamålsenligt efter koncernens policier och riktlinjer.

Vd ansvarar för den löpande förvaltningen av H&M-gruppen och tillsätter personerna i ledningsgruppen.

Per den 30 november 2023 omfattar ledningsgruppen, inklusive vd, åtta personer, varav fyra personer är kvinnor. Utöver vd, bestod ledningsgruppen av finanschef, ansvarig för H&M, ansvarig för Portfolio Brands, ansvarig för New Growth & Ventures, och de ansvariga för följande koncernfunktioner: kommunikation, hållbarhet och people & organisational development/HR.

Per den 31 januari 2024, ingår tre kvinnor och fyra män i ledningsgruppen för H&M-gruppen och utgörs av vd, finanschef, ansvarig för portfolio brands, ansvarig för New Growth & Ventures, samt ansvariga för följande koncernfunktioner: kommunikation, hållbarhet och people & organisational development/HR.

Den senaste informationen om bolagsledningen finns på <https://hmgroup.com/bolagsledning/>.

Ansvariga för de övriga koncernfunktionerna tillsätts av finanschefen.

Matrisorganisationen ger en god kombination av koncern-gemensamt och lokalt perspektiv på ledarskap och entreprenörskap.

De regionala och lokala försäljningsorganisationerna är ansvariga för den dagliga driften i respektive region och land. Detta ger dem ett samlat ansvar för alla regionala och lokala supportfunktioner vilka arbetar utifrån instruktioner utfärdade av koncernfunktionerna.

RISKBEDÖMNING OCH RISKHANTERING

Operationella, finansiella och hållbarhetsrisker analyseras löpande av alla varumärken och koncernfunktioner. Granskningen och bedömningen av riskerna identifierar vilka system, metoder och kontroller som krävs för att minimera riskernas eventuella påverkan. Funktionen för bolagsstyrning hanterar de viktigaste riskerna genom en kvartalsvis granskning av risknivå och åtgärdsplaner för dessa risker.

En sammanställning av koncernens huvudsakliga risker presenterades för revisionsutskottet i slutet av 2023 och därefter för styrelsen.

För beskrivning av H&M-gruppens operationella och finansiella risker se sidorna 20-27.

En klimatriskanalys i enlighet med riktlinjerna från TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) genomfördes under 2023, se sidan 24. Den första TCFD-analysen gjordes under 2019.

Due diligence och riskhantering

H&M-gruppen utför en standardiserad due diligence-granskning för att identifiera och utvärdera affärspartners i relation till relevanta externa och interna krav, utifrån behov och enligt vad som krävs inom ramen för bolagets affärsprocesser.

Bolaget har en systematisk metod för att arbeta med mänskliga rättigheter och miljörelaterad due diligence. Det är en löpande process som används för att identifiera, förebygga, minska och åtgärda potentiell eller aktuell negativ påverkan på människor, samtidigt utnyttjas möjligheter för att stärka deras rättigheter. Respekten för de mänskliga rättigheterna är avgörande för att H&M-gruppen ska kunna bedriva verksamhet

på ett hållbart och framgångsrikt sätt. Det innebär att bolaget behandlar alla lika, med respekt och värdighet, oavsett var de jobbar och vilka de är. Bolaget förstår sambandet också mellan miljöfrågor som klimatförändringar, resursanvändning, biologisk mångfald och vattenbrist samt mänskliga rättigheter och försörjningsmöjlighet.

H&M-gruppens due diligence-process avseende mänskliga rättigheter och miljö (HRDD) är integrerad i bolagets bolagsstyrnings- och riskhanteringsprocesser för att säkerställa att affärsbeslut fattas med hänsyn till potentiella effekter för de rättighetsinnehavare som påverkas av H&M-gruppens verksamhet. H&M-gruppens Responsible Business Conduct Policy anger ytterligare åtgärder som krävs för att utföra en djupgående due diligence gällande mänskliga rättigheter och miljöfrågor. Dessa omfattar bolaget verksamhet, värdekedja och de samhällen där bolaget verkar i.

H&M-gruppens HRDD-process baseras på OECD:s (Organisation for Economic Cooperation and Development) riktlinjer för multinationella företag samt FN:s vägledande principer och relevant nationell lagstiftning där det är tillämpligt. Bolaget ägnar särskild uppmärksamhet åt grupper som är sårbara för kränkningar av rättigheter, såsom migrantarbetare och barn. H&M-gruppen accepterar inte tvångsarbete eller barnarbete.

Minst en gång om året gör H&M-gruppen en systematisk granskning för att identifiera och hantera risker relaterade till mänskliga rättigheter. Följande process används:

- 1. Identifiering:** H&M-gruppen identifierar väsentliga risker som en del av den årliga väsentlighetsanalysen och genom en fortlöpande dialog med internationella organisationer som Internationella arbetsorganisationen, OECD, internationella fackföreningar, människorättsorganisationer och politiker. Mer information om den här processen finns på hmggroup.com/sustainability.
- 2. Prioritering:** H&M-gruppen prioriterar risker baserat på sannolikheten för att de ska inträffa och den påverkan de kan få (inklusive grad av allvar och hur svåra de är att återställa) och kalibrerar risker genom hela leverantörskedjan för att säkerställa att risker kopplade till högre produkt-, råvaru- och servicevolym hanteras. Denna granskning görs på såväl global som lokal nivå. Den globala riskbedömningen stöds av externa data gällande risker.
- 3. Uppföljning och rapportering:** Identifierade risker kategoriseras och listas i bolagets riskregister, där det finns detaljerad information om riskerna, var de uppstår, grad av allvar och åtgärdsplan. Det utgör basen i den interna riskrapporteringen, och hur ofta uppföljning och granskning görs för att säkerställa att riskerna hanteras på lämpligt sätt. Funktionen bolagsstyrning rapporterar om alla koncernens risker, däribland de mest väsentliga riskerna avseende mänskliga rättigheter och miljö, till vd och finanschef på kvartalsbasis. Bolaget rapporterar regelbundet status för risker och intern kontroll till Revisionsutskottet.

H&M-gruppen strävar efter att klagomål hanteras och löses så nära problemet som möjligt – och att klagomåls- och åtgärdsprocesserna ska vara transparenta, tillförlitliga och tillgängliga för de avsedda användarna. H&M-gruppens interna klagomålspolicy, Internal Grievance Policy, beskriver den interna processen, och bolaget förväntar sig att affärspartners har motsvarande klagomålssystem på operationell nivå. Sedan 2022 kan alla framföra sina synpunkter och eskalera problem via H&M-gruppens interna och externa rapporteringskanal Speak Up, som är upprättad i enlighet med gällande lagstiftning, och rapportera misstänkta oegentligheter i bolagets värdekedja. Kanalen möjliggör anonym rapportering och bolaget tolererar inga repressalier gentemot den person som rapporterar.

Väsentlighetsanalys

I många år har H&M-gruppen genomfört sin väsentlighetsanalys i enlighet med tillämpliga GRI-standards. Under 2023 började bolaget utveckla sin process för att följa CSRD och EFRAG:s (European Financial Reporting Advisory Group) utkast Implementation Guidance for Double Materiality, som väntas träda i kraft 2025.

H&M-gruppens väsentlighetsanalys och due diligence-process har täta kopplingar. Bolaget identifierar en omfattande lista av möjliga påverkansfaktorer som en del av den övergripande risk- och påverkansbedömning och använder en lång rad källor, bland annat OECD:s sektorsrisker, ESRS första uppsättning utkast, GRI-standards, en systematisk analys eller pågående dialog med relevanta intressenter, i synnerhet intressenter som påverkas av en fråga, undersökningar bland intressenterna och en systematisk analys av intressenternas förväntningar. Dessa prioriteras för att ta fram en preliminär väsentlighetsanalys, som därefter granskas av en andra uppsättning interna experter, följt av utvalda externa intressenter med expertis inom de främsta påverkansområdena, bolagets revisorer och styrelsen.

Under 2023 följde H&M-gruppen processen som beskrivs ovan. Under 2024 kommer bolaget som en del av den pågående utvecklingen av sin process för att förbereda sig för CSRD, och ytterligare förfina processen genom att arbeta mot att inkludera en finansiell väsentlighetsanalys baserad på input från interna experter och övriga externa intressenter. Läs mer om hur H&M-gruppen engagerar sig med sina intressenter i bolagets hållbarhetsrapport Sustainability Disclosure på hmggroup.com/sustainability. H&M-gruppen granskar väsentliga påverkansfaktorer årligen, och vart tredje år görs en mer detaljerad analys.

Insikterna från 2023 års väsentlighetsanalys låg till grund för uppdateringen av vår GRI-baserade väsentlighetsmatrix 2022. I enlighet med det har bolaget gjort ett antal mindre justeringar:

- Avfall, inklusive förpackningar, ökade i väsentlighet.
- Material/resursanvändning, ökade något i väsentlighet.
- Vatten, ökade i väsentlighet.

Väsentlighetsmatris 2023



VÄSENTLIGA ÄMNER [RISKER + MÖJLIGHETER]

- | | | | |
|-------------------------------------|--|---------------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Klimat | 8. Avskogning | 15. Barnarbete | 22. Allmän ordning |
| 2. Vatten | 9. Hälsa, Säkerhet och Välbefinnande | 16. Diskriminering och likabehandling | 23. Skattebetalningar |
| 3. Kemikalier (inkl farligt avfall) | 10. Föreningsfrihet och kollektiva förhandlingar | 17. Inkludering och mångfald | 24. Antikorruption |
| 4. Biologisk mångfald | 11. Löner och compensation | 18. Jämställdhet | 25. Dataskydd |
| 5. Djurskydd | 12. Social trygghet | 19. Markrättigheter och försörjning | 26. Bedömningar av leverantörskedjan |
| 6. Material-/resursanvändning | 13. Arbetstid | 20. Tillgång till vatten | 27. Marknadsföring och märkning |
| 7. Avfall, inkl förpackningar | 14. Tvångsarbete | 21. Samhällsengagemang | 28. Ekonomiska resultat |

Väsentliga frågor 2023

			VAR I VÄRDEKEDJAN ÄR DESSA ÄMNER MER VÄSENTLIGA? INGEN FÄRG = LÅG PÅVERKAN ● BLÅ = MEDEL PÅVERKAN ● BEIGE = HÖG PÅVERKAN ● ORANGE = KRITISK PÅVERKAN								
AMBITIONS- OMRÅDEN	VÅRA FOKUS- OMRÅDEN	VÄSENTLIGA ÄMNER (RISKER + MÖJLIG- HETER)	DESIGN OCH PRODUKT- UTVECKLING	ANSKAFF- NING AV RÅMATE- RIAL	MATERIAL- PRODUK- TION OCH BEARBET- NING	PRODUKT- BEARBET- NING OCH TILLVERK- NING	TRANS- PORT OCH LAGER	FÖRSÄLJ- NING	PRODUKT ANVÄND- NING, ÅTER- ANVÄND- NING OCH ÅTERVIN- NING	HUR HANTERAR VI DESSA FRÅGOR? (HR – HÅLLBAR- HETSRAPPORT 2023)	
KLIMAT OCH CIRKU- LÄRITET	KLIMAT OCH NATUR	Klimat	●	●	●	●	●	●	●	Klimatstrategi inklu- sive godkänd SBTi mål, se HR på s.16	
		Vatten		●	●	●	●	●		Vattenstrategi, se även i HR s.24	
		Kemikalier (inkl farligt avfall)	●	●	●	●				Kemikaliestrategi, se även HR s.30	
		Biologisk mångfald		●	●	●				Strategi avs. biologisk mångfald, se även HR s.27	
		Djurskydd	●							Djurskyddspolicy, se även HR s.36	
	RESURSAN- VÄNDNING	Material-/ resurs- användning	●	●	●	●	●	●	●	Strategi avs. resursanvändning och cirkularitet, se även HR s.32	
		Avfall, inkl förpackningar	●	●	●	●	●	●	●	Avfall, se HR s.47, Förpackningar, se HR s.51	
		Avskogning		●						Strategi under utveckling, se HR s.27	
	RÄTTVIST OCH JÄMSTÄLLT	RÄTTVISA JOBB	Hälsa, säkerhet och välbefinnande		●	●	●	●	●	●	Policyn & rutiner avs. "Open Operations", se HR s.56, Leveran- törskedja, se HR s.60, GBV och sexuella tra- kasserier, se HR s.65
Föreningsfrihet och kollektiva förhandlingar				●	●	●	●	●	●	Policyn & rutiner Strategi avs. Arbets- marknadsrelationer i vår leverantörskedja inom produktion Bangladesh, Kam- bodja, Kina, Indien, Indonesien, Myanmar, Pakistan, Törkiye och Vietnam, se HR s.60	
Löner och kompensation				●	●	●	●	●	●	Policyn & rutiner Lönestrategin i vår leverantörskedja inom produktion i Bangladesh, Bulgari- en, Kambodja, Kina, Etiopien, Indien, Indo- nesien, Myanmar, Pakistan, Rumänien, Sri Lanka, Törkiye, Vietnam, se även HR s.60	
Social trygghet				●	●	●	●	●	●	Policyn & rutiner Aspekter av vår löne- strategi i vår leveran- törskedja inom pro- duktion i Bangladesh, se även HR s.60	
Arbets- tid				●	●	●	●	●	●	●	Policyn & rutiner
Tvångsarbete				●	●	●	●	●	●	●	Policyn & rutiner Redogörelse för Modern Slavery, se även HR s.54

VAR I VÄRDEKEDJAN ÄR DESSA ÄMNER MER VÄSENTLIGA?
 INGEN FÄRG = LÅG PÅVERKAN ● BLÅ = MEDEL PÅVERKAN
 ● BEIGE = HÖG PÅVERKAN ● ORANGE = KRITISK PÅVERKAN

AMBITIONS- OMRÅDEN	VÅRA FOKUS- OMRÅDEN	VÄSENTLIGA ÄMNER (RISKER + MÖJLIG- HETER)	DESIGN OCH PRODUKT- UTVECKLING	ANSKAFF- NING AV RÅMATE- RIAL	MATERIAL- PRODUK- TION OCH BEARBET- NING	PRODUKT- BEARBET- NING OCH TILLVERK- NING	TRANS- PORT OCH LAGER	FÖRSÄLJ- NING	PRODUKT ANVÄND- NING, ÅTER- ANVÄND- NING OCH ÅTERVIN- NING	HUR HANTERAR VI DESSA FRÅGOR? (HR – HÅLLBAR- HETSRAPPORT 2023)	
RÄTTVIST OCH JÄMSTÄLLT	RÄTTVISA JOB	Barnarbete		●	●	●			●	Policyn & rutiner Vår lönestrategi stödjer även detta ämne i relation till arbetsvillkor för föräldrar. Se även vår redogörelse för Modern Slavery och HR s.54	
	INKLUDE- RING & MÅNGFALD	Diskriminering och lika- behandling	●	●	●	●	●	●	●	Policyn & rutiner Strategi avs. Inklude- ring & mångfald inom vår egna verksamhet., HR s.56 Jämställdhetsstrategi i vår leverantörskedja inom produktion, HR s.60	
		Inkludering och mångfald	●						●	Samma som ovan	
		Jämställdhet		●	●	●	●			Samma som ovan	
	RÄTTIG- HETER AVSEENDE SAMHÄLLEN	Markrättigheter och försörjning			●					●	Policyn & rutiner Vår cirkulärstrategi för att minska resursanvändning, se även HR s.32 Vår materialstrategi som inkluderar ett mål om 100% FSC certifierat trä, se även HR s.36
		Tillgång till vatten			●	●	●	●			Se HR s.24
		Samhälls- engagemang						●			Se HR s.72
	STANDAR- DER, POLICYN OCH ANNAT	BOLAGS- STYRNING	Allmän ordning			●		●			Public Affairs strategi, specifikt avseende hållbarhet, såsom klimat. Se HR s.76
			Skatte- betalningar					●			Skattepolicy
			Antikorruption			●	●	●		●	Policyn & rutiner
Dataskydd			●						●		Policyn & rutiner
Bedömningar av leverantörs- kedjan			●	●	●	●	●	●	●		Policyn & rutiner Se även HR s.78
Marknadsföring och märkning								●		●	Policyn & rutiner

Intern kontroll

Intern kontroll är viktigt för att säkra bolagets tillgångar och därmed aktieägarnas investering. Intern kontroll och riskhantering är en del av styrelsens och ledningens ansvar för att se till att verksamheten styrs på ett så ändamålsenligt och effektivt sätt som möjligt, säkerställa en tillförlitlig finansiell rapportering samt se till att tillämpliga lagar och regler efterlevs. Revisionsutskottet övervakar effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering, och rapporterar regelbundet till styrelsen om status för samtliga risker.

H&M-gruppens interna kontrollramverk är utgående från det internationellt erkända ramverket COSO-ramverket. Bolagets interna kontrollramverk och kontrollmiljö är baserat på COSO-ramverkets fem delområden: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning, vilka beskrivs närmare nedan.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen på H&M-gruppen. Den består främst av bolagets etiska värderingar och integritet, kompetens, ledningsfilosofi, organisationsstruktur, ansvar och befogenheter, policies och tillhörande riktlinjer samt instruktioner och rutiner. Den bygger på den kultur som styrelse och ledning skapar och kommunicerar.

Styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer och manualer är särskilt viktiga och ger medarbetarna god vägledning i hur bolaget arbetar.

H&M-gruppens etikpolicy, Code of Ethics, måste undertecknas av alla medarbetare som har affärsrelationer med bolagets leverantörer. Den beskriver på vilket sätt medarbetarna ska interagera inom bolaget och i affärsrelationer med leverantörer.

Dokumentet "Our way" sammanfattar bolagets värderingar, policies och riktlinjer och hur de formar H&M-gruppens sätt att bedriva verksamhet för att säkerställa att verksamheten bedrivs på ett etiskt, ansvarsfullt, hållbart och transparent sätt. "Our way" vänder sig till alla medarbetare inom alla varumärken och funktioner inom H&M-gruppen, samt till externa intressenter. Läs mer om "Our way" på hmgroupp.com/about-us/our-way/.

H&M:s interna kontrollstruktur bygger på:

- Ansvarsfördelningen mellan styrelsen, revisionsutskottet och vd, som tydligt beskrivs i styrelsens arbetsordning.
- Bolagsledningens och revisionsutskottets regelbundna rapportering till styrelsen utifrån fastställda rutiner.
- Företagets organisationsstruktur.
- Bolagets värderingar och riktlinjer samt policies och manualer.
- Kontrollaktiviteter, avstämningar, analyser och rapportering.

H&M-gruppen är en matrisorganisation, vilket innebär att de funktionsansvariga för koncernfunktionerna också ansvarar för att arbetet inom deras funktion i respektive varumärke utförs effektivt.

Den interna kontrollen utvärderas årligen av relevant koncernfunktion som kontrollerar att de som arbetar i respektive funktion i varje land arbetar enligt föreskrivna policies och riktlinjer. Butikernas verksamhet kontrolleras i sin tur av interna butiksrevisorer.

Alla dotterbolag inom H&M-gruppen har samma struktur och ekonomisystem och även samma kontoplan. Detta underlättar skapandet av ändamålsenliga rutiner och kontrollsystem. Det underlättar i sin tur den interna kontrollen och jämförelser mellan de olika dotterbolagen.

Det finns ett stort antal policies, riktlinjer och manualer i hela koncernen, inklusive detaljerade butiksinstruktioner som styr det dagliga arbetet. Dessa är i de flesta fall utarbetade av koncernfunktionerna på huvudkontoret i Stockholm och sedan kommunicerade till respektive avdelning på regions- och landskontoren. Varje koncernfunktion granskar sina riktlinjer och manualer för att hålla dem uppdaterade och lägger till nya riktlinjer vid behov.

Kontrollaktiviteter

Det finns ett antal kontrollaktiviteter inbyggda i affärsprocesserna för att säkerställa att verksamheten är effektiv och att den finansiella rapporteringen ger en rättvisande bild. Dessa kontrollaktiviteter är utformade för att förebygga, upptäcka och rätta till felaktigheter och avvikelser. Kontrollaktiviteter kan finnas på alla nivåer och i alla delar av organisationen. Inom H&M-gruppen inkluderar intern kontroll, effektiva kontroller och analys av försäljningsstatistik, kontoavstämningar, månadsvisa bokslut, finansiella rapporter och i system för finansiell rapportering.

Uppföljning

Under 2023 har bolagets koncernfunktioner gjort utvärderingar av intern kontroll inom sina respektive funktioner i försäljningsländerna. Arbetet omfattade såväl allmänna som avdelningsspecifika frågor. Utvärderingen av den interna kontrollen resulterade i handlingsplaner för varje koncernfunktion och definierar förbättringsområden för att stärka den interna kontrollen, både på lands- och koncernnivå. Koncernfunktionerna har även följt upp de utvärderingar som gjordes året dessförinnan för att säkerställa att rekommendationer från tidigare utvärderingar har implementerats.

H&M-gruppens genomförande av intern kontroll är djupt rotad inom bolaget och erbjuder ett sätt för koncernfunktionerna att säkerställa att deras respektive avdelning bedriver verksamhet i enlighet med bolagets riktlinjer i alla försäljningsländer och regioner.

Utvärderingen av den interna kontrollen ger även möjlighet till interaktioner i koncernen för att identifiera förbättringsområden, där varje försäljningsland och region ger värdefull och konstruktiv feedback till den koncernfunktionen och koncernfunktionen ger feedback till den regionala ledningen och landsledningen.

Därutöver finns det inom produktionsorganisationen en gedigen och regelbunden kontroll- och uppföljningsprocess av de interna rutiner som beskrivs i Routine Handbook for Production. Dessa rutiner handlar om hur H&M säkrar att bolaget gör affärer på ett etiskt och transparent sätt. De flesta av dessa följs upp månatligen på regional nivå samt varannan månad på global nivå.

Interna butiksrevisorer utför årliga kontroller av ett urval av butikerna vilket syftar till att se vilka styrkor och svagheter butikerna har och på vilket sätt eventuella brister kan korrigeras.

Som ett komplement till arbetet med intern kontroll som utförs av de olika funktionerna inom bolaget har ytterligare granskningar av särskilda områden gjorts av externa revisionsföretag. Resultatet har överlag varit tillfredsställande, och där nedslag har gjorts har korrigerande åtgärder vidtagits. Styrelsen och revisionsutskottet utvärderar kontinuerligt informationen som bolagsledningen lämnar om bolagets verksamhet, som bland annat inkluderar information om effektiviteten av rutiner och aktiviteter avseende intern kontroll. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att nödvändiga åtgärder vidtas i åtgärdsplaner avseende nedslag i utvärderingar och granskningar. Arbetet med intern kontroll medför en medvetenhet kring vikten av att god intern kontroll i koncernen upprätthålls och att kontinuerliga förbättringar sker.

Information och kommunikation

Policies och riktlinjer är särskilt viktiga för en korrekt redovisning, rapportering och informationsgivning och definierar även de kontrollaktiviteter som ska utföras.

H&M-gruppen har en kommunikationspolicy som ger riktlinjer för hur kommunikation med externa parter bör ske. Syftet är att säkerställa att bolagets informationsskyldighet efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt.

Finansiell kommunikation lämnas via:

- Års- och hållbarhetsredovisningen
- Delårsrapporter, bokslutskommuniké och kvartalsrapporter
- Pressmeddelanden om händelser och omständigheter som kan påverka aktiekursen
- H&M-gruppens hemsida hmgroup.com

Risker och osäkerhetsfaktorer

H&M-gruppen har ett entreprenöriellt förhållningssätt till affärsutveckling. Lansering av nya initiativ och business ventures gör det nödvändigt att acceptera verksamhetsrisker till en viss grad, samtidigt som det erbjuder många möjligheter. Inom H&M-gruppen klassificeras de som finansiella eller operationella risker och kategoriseras därefter i definierade underområden.

Finansiella risker är kopplade till användningen av ekonomiska medel och finansiella resurser och omfattar valutakursfluktuationer, skatter samt diverse regler och förordningar.

Operationella risker består av interna verksamhetsrisker och externa händelser som kan påverka koncernen. Under 2023 fanns det ett antal externa risker och osäkerhetsfaktorer som identifierades och hanteras av bolagets risk process.

Finansiella risker

Valutor

Nästan hälften av koncernens försäljning sker i EUR. Koncernens mest betydelsefulla inköpsvalutor är USD samt EUR. Förändringar i valutakursen mellan USD och EUR är den enskilt största valutatransaktionsexponeringen inom koncernen.

Snabba och stora valutafluktuationer, framför allt för den viktigaste inköpsvalutan USD, kan få en betydande påverkan på inköpskostnaderna, även om detta får betraktas som relativt konkurrensneutralt över tid. För att valutasäkra varuflöden i utländsk valuta, och därmed reducera effekterna av framtida valutakursrörelser, terminssäkras löpande betalningar för koncernens varuflöden, dvs koncernens varuinköp, och för huvuddelen säkras även motsvarande valutainflöden från försäljningsbolagen löpande med terminskontrakt till bolagen H & M Finance AB och H & M Hennes & Mauritz GBC AB.

Förutom transaktionsexponeringens effekter påverkas resultatet även av omräkningseffekter. Det är effekter som uppstår på grund av kursutvecklingen i de olika utländska försäljningsbolagens lokala valutor gentemot den svenska kronan jämfört med föregående år. Det underliggande resultatet på en marknad kan vara oförändrat i lokal valuta, men kan komma att öka i kronor om den svenska kronan försvagats eller omvänt om kronan stärkts.

Valutaeffekter uppstår också på koncernens nettotillgångar när de utländska försäljningsbolagens balansräkningar konso- lideras. För mer information om valutasäkringar se not 2, Finansiella risker.

Handelsinterventioner

Inköpskostnaderna kan påverkas av nationella beslut i form av bland annat export- och importsubventioner, tullar (se mer nedan), textilkvoter och embargon. Effekterna påverkar i första hand kunder och företag på enskilda marknader.

Globala företag med verksamhet i ett stort antal länder påverkas i mindre omfattning och mellan globala företag kan därför handelsinterventioner betraktas som i stort sett konkurrensneutrala. Vid större sk "handelskrig" mellan två länder påverkas inte bara inköpskostnaderna utan oftast hela produktflödet – från tillverkning till kund – som bolagen då behöver hantera.

Tullfrågor: Tullvärdering av transaktioner mellan närstående parter ("related party customs valuation") fortsätter att dra till sig en ökad uppmärksamhet, på såväl global som europeisk och nationell nivå, av både myndigheter och importörer såsom H&M-gruppen. Det kommer därför fortsättningsvis vara viktigt för H&M-gruppen att proaktivt övervaka och hantera den framtida utvecklingen på området.

Skatter

För multinationella företag innebär dagens globala miljö komplexa skatterisker som till exempel risk för dubbelbeskattning och skattetvister. Som ett stort globalt företag följer H&M-gruppen noga den utveckling som sker inom skatteområdet. H&M-gruppen finns i många länder och bidrar genom sin verksamhet till samhället genom olika skatter och avgifter såsom exempelvis bolagsskatt, tullavgifter, inkomstskatter samt indirekt via moms eller omsättningskatt på de varor som säljs till konsument.

H&M-gruppen följer nationell och internationell skattelagstiftning och betalar alltid skatter och avgifter i enlighet med lokal lagstiftning och regelverk i de länder där H&M-gruppen är verksam. H&M-gruppen följer principerna för Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) och allokera inte sina intäkter eller vinster mellan jurisdiktioner på ett konstlat sätt och utnyttjar heller inte jurisdiktioner med låg skatt eller strikt banksekretess (skatteparadis) för att på så sätt få skattemässiga eller finansiella fördelar.

H&M-gruppens skattepolicy, som finns tillgänglig på hmgroup.com/about-us/corporate-governance/policies, speglar och stödjer H&M-gruppens verksamhet. H&M-gruppen följer OECD:s riktlinjer för "Transfer Pricing" (internprissättning) vilket betyder att vinsterna allokeras och beskattas där värdet skapas. Syftet med skattepolicyen är en hållbar skattesats för H&M-gruppen som helhet och därmed även för de enskilda länder där bolaget är verksamt. Information om beskattningen i enskilda jurisdiktioner görs tillgänglig i land för land-rapporteringen som kommuniceras med skattemyndigheter runt om i världen. H&M-gruppen har framgångsrikt följt sin skattepolicy för räkenskapsåret 2023 och företagets kvalitetsledningssystem för internationell skatt och internprissättning har erhållit en ISO 9001:2015-certifiering.

H&M-gruppen arbetar kontinuerligt med att säkerställa en skattestrategi som är utformad för att begränsa skevheter som uppkommer mellan olika skattelagstiftningar runt om i världen. Bolaget åtar sig att verka inte bara inom ramen för lagtexten, utan även utifrån de moraliska värderingar som följer av den skattelagstiftning som koncernens verksamhet omfattas av. Bolaget tillämpar en sund skatteplanering som inte är aggressiv, eller grundar sig på konstlade upplägg, och bolaget gör endast anspråk på de skattelättnader som koncernen har rätt till och på det sätt de var avsedda att tas i anspråk.

OECD:s riktlinjer gällande internprissättning kan tolkas på olika sätt, vilket medför att skattemyndigheten i olika länder kan komma att ifrågasätta resultatet av H&M-gruppens internprissättningsmodell, trots att modellen är i enlighet med OECD:s riktlinjer. För varje dotterbolag är den skattemässiga hemvisten densamma som dess säte, och inget dotterbolag är skattemässigt hemmahörande i mer än en jurisdiktion. Företagets verksamhet i Taiwan är av administrativa skäl en filial till den nederländska verksamheten. Skatt betalas i Taiwan och motsvarande rörelseresultat omfattas av skattekonsolidering i Nederländerna. Information om varje dotterbolags huvudsakliga affärsverksamhet återfinns i en bilaga till skattepolicyen enligt land för land-rapporteringen av verksamheten.

Operationella risker

Under 2023 härrörde majoriteten av riskerna från externa händelser, såsom geopolitisk osäkerhet, ökade regulatoriska krav, inflation och höga energikostnader i Europa, snarare än från interna verksamhetsrisker. Riskexponeringen mot externa risker förblir hög och vi har sett balansen fortsätta väga över mot externa risker jämfört med 2022.

Handel sker i allt större utsträckning över nätet och gör den här försäljningskanalen till en allt viktigare del i kundupplevelsen. Kunderna värdesätter en smidig, enkel och inspirerande upplevelse där butik och onlinekanaler samspelar och stärker varandra. Under senare år har H&M-gruppen därför gjort stora investeringar för att möjliggöra detta. I takt med att konkurrenslandskapet ritas om med nya affärsmodeller och aktörer har lönsamheten i branschen påverkats av ökad konkurrens.

Mode är en färskvara och det finns alltid en risk att någon del av kollektionerna inte uppskattas av kunderna, vilket begränsar dess kommersiella potential. Köpbeslut påverkas också i allt högre utsträckning av kundens vilja att leva på ett mer hållbart sätt.

Inom varje segment och kollektion är det avgörande att ha en korrekt balans i mixen mellan basmode och de allra senaste trenderna samt rätt volym av varje. Varje kollektion ska uppnå den optimala balansen mellan mode, kvalitet, pris och hållbarhet. Det uppnås genom en ökad träffsäkerhet i inköpsbesluten och planeringen av volymerna, vilket också minskar den totala resursförbrukningen och bidrar till våra mål beträffande klimat och cirkularitet.

H&M-gruppen arbetar intensivt med att optimera inköp under säsong, parallellt med detaljerade analyser av daglig försäljning och lagernivåer på olika marknader. Bolaget har investerat i sin förmåga att skapa regionala och lokala kunderbudanden för att möta denna efterfrågan.

H&M-gruppen utvecklar kontinuerligt kunderbudandet och upplevelsen i syfte att förbättra sin förmåga och kapacitet att skapa mer relevanta och attraktiva kunderbudanden än konkurrenterna.

Planerna för riskminskning följs upp regelbundet och förfinas för att minska riskexponeringen.

Anseenderisk

Som en del av världens ledande modedeföretag åtnjuter H&M-gruppens varumärken stort intresse och är ständigt i blickfånget. Det är viktigt för H&M-gruppen att säkra och hantera sina varumärken korrekt, varvid H&M-gruppen fortsätter att utveckla verksamheten som ett svar på ökade regulatoriska krav, särskilt i relation till ESG-områden (miljö, sociala frågor och styrning) och drivs i enlighet med sina värderingar, vilka även kännetecknas av en stark affärsetik.

Det är av yttersta vikt att H&M-gruppen efterlever de högt ställda ambitionerna som bolaget har satt i sina affärsetiska policier och riktlinjer och att alla inblandade i verksamheten har god kännedom om hur bolagets produkter tillverkas. Det är också avgörande att H&M-gruppen levererar på sina mål och ambitioner beträffande hållbarhet. En korrekt, transparent och tillförlitlig kommunikation förebygger uppkomsten av

skador på bolagets anseenderisk och mildrar konsekvenserna av eventuella incidenter.

Negativa makroekonomiska och geopolitiska förändringar

Makroekonomiska eller geopolitiska händelser kan ha en negativ effekt på marknadsvillkoren i ett land. Detta omfattar politisk instabilitet, konflikter och krig, samt plötsliga förändringar i affärsmiljön, som stigande inflation, betydande störningar i leverantörskedjan eller ekonomiska nedgångar som påverkar konsumenternas köpbeteende. Allt detta skulle kunna ha en negativ påverkan på bolagets försäljning. Samtidigt kan det på alla nya marknader där H&M-gruppens varumärken lanseras finnas en förhöjd risk för politisk instabilitet, korruption och väpnad konflikt.

Det finns risker kopplade till hur förändringar i externa faktorer såsom råmaterialpriser, transportkostnader och kapacitetsutrymmet hos leverantörerna påverkar bolagets kostnadsbas. Det finns även risker relaterade till sociala spänningar på marknader där H&M-gruppen köper in produkter, vilka kan leda till instabilitet för leverantörer, tillverkning och leveranser.

Det gäller därför för H&M-gruppen att följa dessa förändringar på nära håll och ha utarbetade strategier för att hantera svängningar på ett så fördelaktigt sätt som möjligt, för både bolaget och externa intressenter.

H&M-gruppen följer utvecklingen i Röda havet kontinuerligt och agerar för att minimera påverkan på företagets produkt-tillgänglighet, fraktkostnader och lagernivåer. Handlingsplaner har tagits fram för att mildra och minimera den potentiella påverkan som kan orsakas av potentiellt längre leveransrutter.

Hållbarhetsrisker

H&M-gruppen har i många år haft en ledande roll i att driva förändringen mot en mer hållbar framtid för modeindustrin samt i att sätta upp ambitiösa hållbarhetsmål och tillhörande strategier. Genom dessa strategier arbetar bolaget för att hantera ett antal olika risker identifierade utifrån noggranna överväganden av input från intressenterna. Att inte hantera hållbarhetsfrågorna på ett korrekt sätt skulle exponera verksamheten för risker inom ett antal olika områden:

- **Klimat:** H&M-gruppens varor produceras baserat på antaganden kring säsonger och väder, alla oförutsedda variationer av säsonger eller väder påverkar därmed även försäljningen. Det gäller framför allt vid övergången mellan säsongerna, till exempel från sommar till höst eller från höst till vinter. Om exempelvis hösten är varmare än normalt kan det få en negativ försäljningseffekt på framför allt väderrelaterade plagg såsom ytterplagg och grovstickat. Bolagets riskanalys har visat att klimatförändringen kan påverka förutsättningarna att producera och distribuera produkter i vissa regioner och länder. De alltmer påtagliga effekterna av klimatförändringen kommer att medföra att dessa variationer sannolikt ökar i framtiden. H&M-gruppens risker relaterade till klimatförändringar beskrivs närmare i TCFD-rapporten som finns på sidan 24.

- **Vatten och resursanvändning:** Miljörisker som berör H&M-gruppens verksamhet, värdekedja, samhällen och planeten inkluderar utarmning av naturresurser, förlust av biologisk mångfald, förändrad markanvändning och påverkan på vatten. Många miljörisker är nära kopplade till risker som berör mänskliga rättigheter, några exempel är; markrättigheter och försörjning, tillgång till rent vatten och klimatförändringars påverkan på samhällen som redan har en orättvis tillgång till resurser eller finansiering. Bolagets fokus på att uppnå 100 procent återvunna eller hållbart framställda material, användningen av innovativa material, ytterligare ökad träffsäkerhet i planering samt tillväxt inom nya och cirkulära affärsmodeller kommer att göra H&M-gruppens verksamhet och leverantörskedja mer motståndskraftig genom att minska beroendet av begränsade naturresurser.
- **Kundefterfrågan:** Ett ökat intresse för hållbarhet bland konsumenterna driver fram en förändring i kundpreferenser och konsumtionsmönster. Detta skulle kunna få en väsentlig påverkan på H&M-gruppens försäljning – både positiv och negativ – beroende på hur framgångsrikt bolaget utvecklar sitt utbud och sina affärsmodeller. Bolagets fokus ligger på att ytterligare påskynda investeringar i produkt, varuförsörjningskedja och kundresa som stödjer övergången till ett cirkulärt ekosystem.
- **Mänskliga rättigheter:** H&M-gruppens Human Rights Issues visar hur bolaget identifierar och bedömer riskerna och prioriterar åtgärder i sin varuförsörjningskedja. H&M-gruppens aktuella och viktigaste risker inom området omfattar tillgång till vatten, markrättigheter och försörjning, arbetares rättigheter, säkra arbetsplatser, löner, arbetsvillkor samt miljöutmaningar. H&M-gruppens åtagande att respektera internationellt erkända mänskliga rättigheter är grunden för allt bolaget gör och bidrar till mer gynnsamma sociala och miljömässiga villkor för samhällen och människor.
- **Mot korruption och mutor:** Risker relaterade till korruption finns på många av de marknader där bolaget och dess leverantörer är verksamma. Liksom med risker relaterade till mänskliga rättigheter och miljö kartlägger bolaget risker avseende korruption i verksamheten och varuförsörjningskedjan genom årliga riskbedömningar och granskningar. Bolaget identifierar de största riskerna baserat på plats eller typ av verksamhet och beslutar om uppföljningsåtgärder och tidsram för granskningen. Hanteringen av korruptionsrisker gynnar bolaget då det stärker affärsetik, företagskultur, och förbättrar bolagets anseende hos intressenter.

Informationssäkerhet och cybersäkerhet

Alla företag är utsatta för olika typer av risker relaterade till användningen av informationsteknik. De risker som H&M-gruppen är exponerad för är samma som alla stora företag står inför – i synnerhet de företag som bedriver onlinehandel. Riskerna omfattar intrång i företagsnätverk, störning av systemstabilitet,

försök att komma åt kundkonton eller inloggningsuppgifter via nätfiske ("phishing"). H&M-gruppen gör löpande investeringar, anpassningar och förbättringar i organisationen och arbetsrutiner, samt i de system som koncernen använder och följer löpande upp sina underleverantörer för att på bästa sätt hantera risker inom informations- och cybersäkerhet.

Dataskydd och etisk AI

H&M-gruppen övervakar aktivt sina integritetsrisker och har policies, riktlinjer och en koncernfunktion som alla syftar till att skydda individers data och uppfylla kraven i EU:s dataskyddsförordning GDPR samt lokal lagstiftning i länder relevanta för H&M-gruppen. Utvecklingen av lagar och förordningar övervakas kontinuerligt och företagets processer och kontroller uppdateras därefter.

H&M-gruppen har utsett ett dataskyddsombud för koncernen och särskilda dataskyddsansvariga inom respektive region. Dataskyddsförfarandet är likartat i alla lokala verksamheter och alla anställda ska genomgå en dataskyddsutbildning.

Rapportering sker regelbundet och minst två gånger per år av koncernens dataskyddsombud till bolagets ledning och styrelse genom revisionsutskottet.

Därutöver arbetar ett koncerngemensamt teknikteam inom Business Tech med koncernövergripande stöd och styrning av hur artificiell intelligens ska användas på ett etiskt sätt.

Klimatrisikanalys enligt TCFD

Styrning

Klimatrisiker har identifierats som en av bolagets betydande risker. Alla bolagsrisker granskas av styrelsen minst en gång per år. Styrelsen följer upp implementeringen av strategier inom hållbarhetsområdet och initierar förändringar och uppdateringar vid behov. Dessa rutiner och styrinstrument ger styrelsen möjlighet att noga bevaka bolagets hållbarhets- och klimatrelaterade resultat, samt säkerställa tillräckligt ledningsfokus och resurstilldelning. Ansvar för implementering av bolagets samtliga hållbarhetsstrategier, inklusive klimatstrategin, ligger hos personen som är ansvarig för hållbarhet tillsammans med ledningsgruppen. Hållbarhetsansvarig lämnar halvårsvisa rapporter med de viktigaste hållbarhetsnyckeltalen till styrelsen, och kvartalsvisa rapporter till vd och finanschef. För mer information om bolagets riskhanteringsprocesser, se sidan 14.

Strategi

2019 genomförde H&M-gruppen sin första riskanalys i enlighet med rekommendationerna från Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD). Analysen har sedan dess uppdaterats årligen. H&M-gruppen fokuserar framför allt på två scenarion:

- Scenario med snabb omställning (RCP¹ 2.6, huvudsakligen kort och medellång sikt). I detta scenario lyckas världen minska utsläppen av växthusgaser (GHG) drastiskt genom

ett antal långtgående åtgärder, däribland lagstiftning, globala koldioxidskatter, och stora förändringar i konsumtionsmönster och livsstil. Detta skulle begränsa den genomsnittliga temperaturhöjningen till 1,5 °C.

- Scenario med accelererande temperaturhöjning (RCP 8,5, huvudsakligen risker på lång sikt). I detta scenario misslyckas världen med att minska utsläppen av växthusgaser. På lång sikt (till 2100) resulterar detta i en global genomsnittlig temperaturökning på minst 3–4 °C. Lagstiftning och koldioxidskatter förväntas spela en mindre framträdande roll i detta scenario. Påverkan från extremväder antas också växa i omfattning.

I dessa scenarion analyserades möjliga konsekvenser på kort sikt (1–3 år), medellång sikt (inom ett tiotal år) och lång sikt (inom ett trettiotal år).

I riskanalysen har bolaget kartlagt värdekedjan samt utvärderat och rangordnat riskerna i alla delar av verksamheten, exempelvis anskaffning av råmaterial, produktion, logistik, försäljning och kunder (inklusive mer allmänna omställningsrisker såsom skatter och lagstiftning). Även affärsmöjligheter förenade med klimatförändringarna utvärderades. Resultatet av riskanalysen sammanfattas i följande tabeller:

Scenario med snabb omställning

RCP 2.6, huvudsakligen risker på kort och medellång sikt

RISKRANKNING	RISKBESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT REDUCERA RISKERNA
Förändrade kundattityder och inköpsmönster	Ökad medvetenhet om klimatförändringar väntas påverka kunderna att i allt högre grad välja produkter och tjänster med mindre klimatpåverkan från företag med högt förtroende som betraktas som ledande inom hållbarhet. Risker kan också finnas för bristande förtroende och negativ inverkan på hur företagets varumärke uppfattas.	<ul style="list-style-type: none">— H&M-gruppens klimatmål är att minska sina utsläpp av växthusgaser med 56 procent till 2030 (basår 2019) och med 90 procent till 2040, då målet är att uppnå netto-nollutsläpp. Dessa utsläppsminskingsmål har godkänts av Science Based Targets initiative (SBTi). H&M-gruppen strävar också efter att bli en mer cirkulär verksamhet, vilket bland annat innebär att använda råmaterial som är återvunna eller hållbart framställda och skala upp cirkulära affärsmodeller gentemot kunderna.— Bolagets strategier inom hållbarhetsområdet ska hjälpa att bygga förtroende för bolagets varumärken och skapa ett erbjudande som har mindre miljöpåverkan än konkurrenterna.— Transparens och tydlig kundkommunikation om hållbarhet hjälper till att bygga upp förtroende och öka kundlojaliteten.
HÖG		

¹⁾ RCP eller representativ koncentrationsutvecklingsbana är en indikation på den framtida koncentrationen av växthusgaser i atmosfären som ett resultat av mänsklig aktivitet. Det finns fyra RCP som går från mycket hög (RCP 8.5) till mycket låg (RCP 2.6).

RISKRANKNING	RISKBESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT REDUCERA RISKERNA
<p>Omställning till produktion/tekniker som ger lägre koldioxidavtryck</p> <p>HÖG</p>	<p>Fossila bränslen är fortfarande en viktig energikälla i många av H&M-gruppens produktionsländer. Klimatrelaterad lagstiftning förväntas öka väsentligt. För att möta detta kommer H&M-gruppen att gradvis öka kraven på leverantörer, som en del i bolagets målsättning att minska klimatpåverkan. För att kunna fasa ut kol och andra fossila bränslen stöttar bolaget sina leverantörer finansiellt. Detta kommer sammantaget att medföra ökade produktionskostnader. Investeringar kommer också att krävas för att utveckla hållbara material för användning till bolagets produkter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Tillsammans med leverantörerna fortsätter H&M-gruppen att satsa på att fasa ut kol och andra fossila bränslen i leverantörskedjan. Under 2023 uppgick de totala utgifterna för återvunna och hållbart framställda material och minskade koldioxidutsläpp (däribland investeringar i energisnål teknik i bolagets butiker och stöd till leverantörer för att fasa ut kol till 2,1 miljarder SEK.
<p>Introduktion av globala eller regionala koldioxidskatter</p> <p>MEDEL</p>	<p>Skatt på utsläpp av växthusgaser eller importtullar på plagg producerade i en region (t ex Asien) som exporteras till en annan (t ex EU) kan påverka de totala produktionskostnaderna. Detta kan vara både en risk och en möjlighet beroende på H&M-gruppens förmåga att fasa ut fossila bränslen i sin leverantörskedja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> — H&M-gruppen har utvecklat interna verktyg som ska hjälpa till att förstå vilka åtgärder som är mest kostnadseffektiva för att minska klimatpåverkan. — Bolaget samverkar med branschkollegor med syftet att öka stödet för leverantörerna att fasa ut fossila bränslen. — H&M-gruppen har satt upp mål för att reducera utsläppen av växthusgaser i hela värdekedjan, vilket ger en minskad effekt av eventuella koldioxidskatter. — Bolagets inköpsstrategi är flexibel och direkta och indirekta kostnader utvärderas löpande i respektive region för att omdirigera produktionen på det mest effektiva sättet.
<p>Ökade energi- och vattenkostnader</p> <p>MEDEL</p>	<p>I takt med att världen i allt större utsträckning övergår från kol till energikällor med lägre koldioxidutsläpp, såväl förnybara som fossilbaserade, kommer efterfrågan på dessa energikällor öka. På grund av skillnader i elnätsutveckling och tillgång till förnybara energikällor i regioner där produktion sker, finns det en risk för regionala eller lokala skillnader mellan efterfrågan och utbud på energi – vilket skulle kunna leda till högre priser. På samma sätt kan ett gap mellan tillgång och efterfrågan, eller högre skatt på vatten, också höja priserna i de regioner där leverantörerna är belägna. I båda fallen kan det påverka produktions- och driftskostnaderna och därigenom priserna på bolagets produkter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> — H&M-gruppen har satt upp mål och inrättat program för att öka energieffektiviteten i hela värdekedjan för att minska effekten av ökande energipriser. För kritiska regioner och leverantörer utvecklas även handlingsplaner för energiomställning. — H&M-gruppen har en vattenstrategi som stödjer affärspartners att införa ny vattensnål teknik. En innovativ lösning för infärgning som nu testas är användningen av superkritisk CO₂ som kommer att ta bort vatten helt och hållet. Läs mer om vattenstrategin i företagets hållbarhetsrapport (Sustainability Disclosure) på hmgroup.com/sustainability. — H&M-gruppen ingår i Power Purchase Agreements (PPAs) och investerar i ny förnybar energi (sol och vind) för att öka tillgången.

Scenario med accelererande temperaturhöjning

RCP 8.5, huvudsakligen risker på lång sikt

RISKRANKNING	RISKBESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT REDUCERA RISKERNA
<p>Råmaterial-tillgänglighet och pris</p> <p>MEDEL</p>	<p>H&M-gruppen har ett stort beroende av bomull som råmaterial. Ökande temperaturer och vattenbrist kommer att påverka bomullsproduktionen i många regioner. Långsiktigt kommer detta sannolikt att påverka tillgången och priset på bomull. Prishöjningar på andra råmaterial är också att vänta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> — H&M-gruppen har ett starkt fokus på att utveckla nya material och återvinningstekniker, med en målsättning att använda minst 30 procent återvunna material senast år 2025 samt en ambition att nå 50 procent till 2030. Genom att öka andelen återvunna material minskar beroendet av jungfruliga råmaterial. — H&M-gruppens globala inköpssteam säkerställer att vi har den flexibilitet i leverantörskedjan som krävs för att vi ska kunna hantera prisfluktuationer på kort sikt.

RISKRANKNING	RISKBESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT REDUCERA RISKERNA
Vattenbrist eller extremväder kan skapa störningar i produktion eller logistik	Klimatförändringarna kommer i allt högre grad påverka tillgången på färskvatten, med konsekvenser för var och hur plagg kan produceras. Extrema väderhändelser kan också orsaka störningar i produktionen och distributionen i vissa länder.	<ul style="list-style-type: none"> — H&M-gruppen har en vattenstrategi som stödjer affärspartners att införa ny vattensnål teknik. En innovativ lösning för infärgning som nu testas är användningen av superkritisk CO₂ som gör att man helt och hållet kan ersätta vatten. Läs mer om vattenstrategin i företagets hållbarhetsrapport (Sustainability Disclosure) på hmgroup.com/sustainability. — Beredningsplaner har tagits fram för leverantörer belägna i högriskregioner. Planerna förbereder bolaget på tillfällig eller permanent flytt av produktionen till backup-leverantörer i lågriskregioner, om det skulle bli nödvändigt.
MEDEL		

Beskrivning av affärsmöjligheter

MÖJLIGHET	BESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT FÖRVERKLIGA MÖJLIGHETER
Bygga en mer hållbar verksamhet och attrahera fler kunder	Ökad medvetenhet om klimatkrisen kan leda till att kunderna i högre utsträckning väljer produkter och tjänster med mindre klimatpåverkan, från företag som kunderna litar på och som delar deras värderingar. Detta innebär att det finns en möjlighet för H&M-gruppen att attrahera fler kunder genom att utveckla ett mer hållbart och mer transparent kunderbjudande.	<ul style="list-style-type: none"> — Att leverera i enlighet med H&M-gruppens strategi, och möta klimatrelaterade kundförväntningar, skulle kunna leda till en ökad marknadsandel. — Transparens och tydlig kommunikation om hållbarhet kan öka kundlojaliteten.
Utveckla kundnära cirkulära affärsmodeller	Ökad medvetenhet om klimatkrisen kan förändra kundernas beteende och ge dem incitament att hitta nya sätt att ta del av mode utan den klimatpåverkan som klädproduktion förknippas med. En sådan förändring skulle minska H&M-gruppens klimatpåverkan och erbjuda bolaget nya intäktsflöden som kompletterar den traditionella affärsmodellen.	<ul style="list-style-type: none"> — H&M-gruppen testar och skalar löpande upp nya affärsmodeller och intäktsflöden från bland annat secondhand, klädvård och reparations-tjänster.
Utfasning av fossila bränslen i klädproduktionen för att minska konsekvenserna av koldioxidskatter och högre energipriser	Bolagets mål för att minska utsläppen av växthusgaser i hela värdekedjan skulle kunna skapa en konkurrensfördel gentemot konkurrenter, främst på grund av minskad påverkan från eventuell framtida klimatlagstiftning och skatter på utsläpp.	<ul style="list-style-type: none"> — Tillsammans med leverantörerna fortsätter H&M-gruppen att satsa på att fasa ut kol och andra fossila bränslen i leverantörskedjan. — H&M-gruppens klimatstrategi, långsiktiga såväl som kort-siktiga mål, och en beredskap att investera i initiativ som minskar koldioxidutsläppen, möjliggör en utfasning av fossila bränslen i H&M-gruppens leverantörskedja. — Bolaget samverkar med beslutsfattare på dess produktionsmarknader, med målet att skapa rätt förutsättningar för omställningen (för att t ex få bort subventioner för fossila bränslen).
Skapande av nya B2B-baserade intäktsflöden	Ökad medvetenhet om klimatkrisen kan sätta press på konkurrenters hållbarhetsstrategier. Kombinerat med utfasningen av fossila bränslen i H&M-gruppens produktion kommer det att öka möjligheterna att utöka bolagets nuvarande B2B-erbjudande. Genom att investera ytterligare i initiativ för återvinning inom leverantörskedjan, kan H&M-gruppen introducera potentiella nya intäktsflöden som kompletterar den traditionella affärsmodellen.	<ul style="list-style-type: none"> — H&M-gruppen utvecklar kontinuerligt nya affärsmodeller och intäktsflöden, till exempel insamling, sortering och återvinning av plagg. Detta inkluderar att kontinuerligt utforska och investera i externa innovationer och idéer.

MÖJLIGHET	BESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT FÖRVERKLIGA MÖJLIGHETER
Minska beroende av jungfruliga material och öka klimatreiliensen vid produktion av naturfiber	Att skala upp återvunnet material och ställa om till ett regenerativt lantbruk för viktiga jungfruliga material som bomull och ull kan minska bolagets sårbarhet i fråga om material och förbättra klimatreiliensen för både lantbrukare och företagets verksamhet.	<ul style="list-style-type: none"> — H&M-gruppen ökar andelen återvunna material och arbetar för att överbrygga utmaningar kopplade till teknik, infrastruktur, råvaror och finansiering för att möjliggöra en kommersiell skalning av återvunna fibrer. — H&M-gruppen investerar i en rad samarbetsprojekt som är tre- till femåriga med expertpartners i Sydafrika, där större delen av ull produceras, och i Indien, där större delen av bomullen odlas – för att hjälpa lantbrukarna att ställa om till regenerativa metoder.

Påverkan på affärsstrategi och finansiell planering

Klimatrelaterade risker och möjligheter har en väsentlig inverkan på H&M-gruppens affärsstrategi och finansiella planering. Detta har flera dimensioner:

- **Affärsmodell:** Att minska bolagets klimatpåverkan i linje med forskningen och nå våra godkända science-based targets kräver anpassning och utveckling av bolagets nuvarande affärsmodell och överväganden gällande var vi köper in våra råmaterial och tillverkar våra produkter. Det kräver dessutom uppskalning av cirkulära affärsmodeller som till exempel secondhand, klädvård och reparation av kläder som möjliggör för kunden att förlänga livslängden på plaggen (se – Års- och hållbarhetsredovisning, sidorna 22-23) och bidrar till att frikoppla bolagets finansiella tillväxt från resursanvändning och klimatpåverkan.
- **Kunder/försäljning:** Aktuella och framtida förväntningar från våra kunder påverkar såväl hur H&M-gruppen behöver tillverka produkter (med lägre klimatpåverkan) som hur vi bör kommunicera angående produkternas hållbarhetsegenskaper till kunderna.
- **Inköp:** Valet av råmaterial till våra plagg påverkas av materialens klimatpåverkan. Priserna på råmaterial och energi förväntas stiga som ett resultat av klimatförändringarna. Klimatlagstiftning och införandet av klimatrelaterade skatter eller tullar är att vänta. Om effekterna av dessa inte minimeras kan de påverka bolagets lönsamhet.
- **Innovation** Klimatförändringarna ökar behovet för H&M-gruppen att fokusera på innovation. Häri ingår att utforska alternativa råmaterial som är mindre känsliga för klimatförändringar. Det omfattar regenerativt jordbruk och innovativa processer som förbättrar jordkvaliteten och den biologiska mångfalden förknippade med bolagets nuvarande materialanvändning. Vidare fokuserar bolaget även på innovativa lösningar som syftar till en ökad användning av återvunna material.
- **Finansiering:** Att minska klimatpåverkan kräver finansiering. Under hösten 2023 emitterade H&M-gruppen en grön obligation om 500 miljoner euro med 8 års löptid. Nettolikviden från obligationen kommer att allokeras till projekt inom fem kategorier: cirkulär ekonomi, hållbara

byggnader, förnybar energi, energieffektivisering samt hållbar vatten- och avloppsvattenhantering. De fyra första kategorierna har en direkt koppling till bolagets arbete med att minska klimatriskerna. H&M-gruppen har också en hållbarhetslänkad obligation om 500 miljoner EUR utestående sedan 2021, med fokus på att öka användningen av återvunnet material i kommersiella varor och att minska utsläppen av växthusgaser.

Motståndskraft i affärsstrategin

H&M-gruppen är övertygad om att bolagets klimatstrategi och ovan beskrivna åtgärder utgör en motståndskraftig affärsstrategi. Bolaget har analyserat möjliga konsekvenser i följande två scenarion:

- **Scenario med snabb omställning (RCP 2.6).** H&M-gruppen strävar efter att halvera sina utsläpp av växthusgaser i leverantörskedjan till 2030 (i absoluta tal, från basåret 2019, oberoende av verksamhetens tillväxt). Detta innebär att bolaget kommer att vara väl förberett för skärpta klimatrelaterade lagar och/eller introduktion av koldioxidskatter. Den största risken, som samtidigt är en affärsmöjlighet, är att kundernas förtroende för H&M minskar alternativt ökar. Detta påverkar i sin tur kundernas vilja att köpa produkter från H&M-gruppens varumärken.
- **Scenario med accelererande temperaturhöjning (RCP 8.5).** Den viktigaste konsekvensen för H&M-gruppens verksamhet i detta scenario är en möjlig påverkan på tillgång och pris på råmaterial, särskilt vad gäller bomull. Bolaget begränsar denna eventuella påverkan genom att minska beroendet av bomull och andra jungfruliga råmaterial. I detta scenario kommer bolagets arbete med att skapa beredningsplaner för alla delar av leverantörskedjan att bidra till att förebygga negativa effekter av extrema väderhändelser. Eftersom H&M-gruppen har en begränsad mängd företagsägda tillgångar (produktion hos externa leverantörer, lager och butiker hyrs normalt) är den förväntade finansiella påverkan på företagsägda tillgångar relaterad till detta scenario minimal.

För mer information om hur vi hanterar klimatrisker, våra mätetal och mål, läs mer i vår hållbarhetsrapport (Sustainability Disclosure) på hmgroupp.com/sustainability.

Internrevision

Under året har styrelsen enligt punkt 7.4 i Koden utvärderat behovet av en särskild internrevisionsfunktion. Styrelsen har kommit fram till att den nuvarande modellen för uppföljning av intern kontroll som H&M-gruppen använder är den som är mest lämplig för bolaget. Den tillämpas av funktioner som till exempel redovisning, expansion, supply chain (inklusive logistik och produktion), business tech, hållbarhet, kommunikation och säkerhet, och omfattar arbetet som bedrivs i dotterbolagen samt arbetet som bedrivs i butiker av interna processansvariga från lokala säkerhetsavdelningar. Enligt styrelsens uppfattning är H&M-gruppens modell i linje med det arbete som i andra företag görs av en särskild internrevisionsfunktion. Därmed ansåg inte styrelsen att en internrevisionsfunktion är nödvändig.

Frågan om en särskild internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2024.

Stockholm, mars 2024
Styrelsen

Mer information om H&M-gruppens bolagsstyrningsarbete finns på <https://hmgroup.com/about-us/corporate-governance-sv/>.